**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS
FACULTAD DE NEGOCIOS**

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

**Modelo de negocio de baño y estética móvil para
mascotas a domicilio, mediante una aplicación móvil.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado académico de bachiller en Marketing

AUTOR(ES)

Armas Roque, Teresa del Rosario ([0000-0003-0993-1963](#))

Vizcarra Vásquez, Gladys Katherinne ([0000-0003-2410-2872](#))

Ramos Vásquez, Stefany Denis ([0000-0001-9608-8390](#))

Garro Robles, Karen Lorena ([0000-0003-3208-7449](#))

ASESOR(ES)

Solis Pellanne, Pedro Martin ([0000-0003-3272-337X](#))

Daneri Romero, Miguel Angel ([0000-0001-8202-4783](#))

Lima, 16 de Julio de 2018

Dedicatoria

Dedicamos esta tesis en primer lugar a Dios por habernos guiado en este largo camino y en segundo lugar a nuestros padres y familiares que nos han acompañado y alentado durante todo el proceso de nuestros estudios.

Resumen

Actualmente, la mayoría de las personas presentan un estilo de vida rápido y competitivo, lo que origina poca disponibilidad de tiempo para el cuidado de sus mascotas. Esto genera un sentido de culpa porque perciben que no están haciendo una buena labor.

Nuestro negocio consiste en brindar un servicio de baño y estética móvil para sus mascotas, en el momento y lugar que desee el cliente, reconocido por su puntualidad, eficiencia, insumos de calidad, *groomers* comprometidos, un trato amigable y una nueva experiencia. Además, el cliente podrá acceder a una aplicación para *smartphones* que proporciona información gratuita y el medio para solicitar los servicios y compra de productos.

La inversión inicial es de 147,230 soles para la adquisición de activos y el capital de trabajo. El 34% será aporte de los socios y el resto será financiado. En 32 meses se recuperará la inversión y obtendremos una TIR de 42% para los inversionistas. Nuestro flujo de efectivo es óptimo durante los 5 años del proyecto. En el tercer año adquirimos un vehículo más, lo que aumentará nuestra capacidad de atención.

Mediante prácticas innovadoras, una gestión eficiente y la aplicación de estrategias para fidelizar a nuestros clientes, creemos que nuestro negocio será viable, rentable y sostenible en el tiempo.

Palabras clave: Baño, Estética, Móvil, Domicilio, Mascotas, Aplicación.

Abstract

Nowadays, the majority of the people carry a competitive and fast paced life which results in a shortage of time for the caring of their beloved pets. This causes a sense of guilt since they feel that they are not doing a good labor.

Our Business consists of providing a bath service and mobile aesthetics for your pets at the time and place that fits you best. Our services are acknowledged by punctuality, efficiency, quality supplies, committed groomers and a brand new experience. Moreover, clients will be able to access via app for smartphones which provides all the information and the means to inquire for our services and the purchases of products.

The initial investment is 147, 230 PEN for the acquisition of actives and working capital. A 34% will be the partner's contribution and the rest will be financed. In 32 months the investment will be recovered along with a 42% Internal Rate of Return for the investors. Our cash flow is optimal during the 5 years of the project. By 3th year a new vehicle will be acquired which will result in an increase of our service capabilities.

Through innovative practices, an efficient management and strategy implementation to retain customers, we believe that our business will be viable, profitable and sustainable in time.

Keywords: Bathroom, Aesthetics, Mobile, Home, Pets, Application.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	14
Capítulo 1. Aspectos generales del negocio	16
Idea / nombre del negocio	16
Nombre del Negocio:.....	16
Descripción del producto / servicio a ofrecer	17
Equipo de trabajo.....	18
Capítulo 2. Planeamiento Estratégico.....	20
Análisis externo:	20
Análisis PESTEL:.....	20
Análisis interno:.....	27
Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	27
Cadena de Valor	28
Análisis FODA	29
Visión.....	32
Misión.....	33
Estrategia Genérica.....	33
Objetivos Estratégicos	33
Objetivos Comerciales.....	33
Objetivos de RR.HH.....	33
Objetivos de Ventas.....	34
Objetivos Financieros	34
Objetivos de Operaciones.....	34
Capítulo 3. Investigación / Validación de mercado.....	35
Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis	35
Hipótesis del cliente.....	35
Hipótesis del problema	37
Supuesto más riesgoso.....	37
Método y criterio de éxito	37
Hipótesis de la solución.....	43
Diseño del experimento: Pitch MVP	44

El proceso de prototipado	46
Diseño del procedimiento de validación:	48
Resultados de la investigación.....	53
Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones.....	54
Tendencias y patrones	54
Conclusiones:.....	55
Capítulo 4. Plan de Marketing.....	57
Planteamiento de objetivos de marketing.....	57
Estrategias de marketing:.....	58
Segmentación.....	58
Posicionamiento.....	59
Mercado objetivo:.....	60
Tamaño de mercado.....	60
Tamaño de mercado disponible.....	61
Tamaño de mercado operativo (target).....	62
Potencial de crecimiento del mercado	63
Desarrollo y estrategia del marketing mix.....	66
Estrategia de producto / servicio	66
Diseño de producto / servicio	67
Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	70
Estrategia comunicacional.....	72
Estrategia de distribución	74
Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	78
Plan de Ventas – Como Reyes.....	78
Proyección de la demanda	78
Proyección de ventas - Empresa Como Reyes	79
Proyección de demanda servicios.....	80
Proyección de demanda comercialización de productos	81
Presupuesto de Marketing	82
Capítulo 5. Plan de Operaciones.....	83
Políticas Operacionales.....	83
Calidad.....	85
Procesos	86
Planificación	88

Inventarios	89
Diseño de Instalaciones	90
Localización de las instalaciones.....	90
Capacidad de las instalaciones	91
Distribución de las instalaciones	91
Especificaciones Técnicas del Producto / servicio	94
Diagrama PERT.....	98
Planeamiento de la Producción.....	100
Gestión de compras y stock	100
Gestión de la calidad.....	104
Gestión de los proveedores.....	109
Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo	112
Estructura de costos de producción y gastos operativos.....	114
Programa de compras	115
Presupuesto de compras.....	116
Presupuesto de mano de obra directa	118
Presupuesto gastos indirectos	119
Gastos administrativos / ventas	120
Sueldos Administrativos.....	121
Estructura de costos – 2019	121
Capítulo 6. Estructura organizacional y recursos humanos.....	124
Objetivos Organizacionales.....	124
Naturaleza de la Organización.....	124
Organigrama	125
Diseño de Puestos y Funciones	126
Políticas Organizacionales.....	128
Gestión Humana	129
Reclutamiento.....	129
Selección, contratación e inducción	129
Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño	130
Motivación.....	131
Sistema de remuneración.....	131
Estructura de gastos de RR.HH.	132
Capítulo 7. Plan Económico - Financiero.....	133

Supuestos	133
Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	136
Proyección de ventas	138
Cálculo del capital de trabajo	141
Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional	142
Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)	145
Flujo Financiero.....	156
Tasa de descuento accionistas y wacc	159
Indicadores de rentabilidad.....	160
Análisis de riesgo.....	160
Análisis de sensibilidad	160
Perpetuidad	162
Análisis por escenarios (por variables).....	162
Análisis de punto de equilibrio	163
Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	164
Conclusiones.....	165
Referencias bibliográficas	167
Anexo.....	170

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 FODA Cruzado	30
Tabla N° 2 Resultado de entrevistas - Frecuencia de baño	39
Tabla N° 3 Resultado de entrevistas – Motivo de la elección de su veterinaria.....	40
Tabla N° 4 Resultado de entrevistas - Motivos frecuente de las visitas al veterinario.....	41
Tabla N° 5 Detalle de Tendencias y patrones de la investigación.....	54
Tabla N° 6 Total de perros en Lima metropolitana y Callao.....	61
Tabla N° 7 Total de perros San Miguel y Callao (Bellavista- La Perla).....	62
Tabla N° 8 Precio de productos para el baño	71
Tabla N° 9 Tarifarios del servicio	72
Tabla N° 10 Cantidad de servicios brindados por unidad móvil.....	80
Tabla N° 11 Representación del porcentaje de ventas de los servicios de baño y corte	80
Tabla N° 12 Cantidad de servicios de baño y corte.....	81
Tabla N° 13 Volumen de comercialización de productos	81
Tabla N° 14 Porcentaje de venta de productos en relación al servicio de baño	81
Tabla N° 15 Presupuesto de Marketing.....	82
Tabla N° 16 Factores para el arrendamiento del local.....	90
Tabla N° 17 Diagrama Pert según procesos	98
Tabla N° 18 Diagrama Pert – Tiempo esperado.....	99
Tabla N° 19 Insumo de productos para baño y ventas	101
Tabla N° 20 Modelo de inventario general	102
Tabla N° 21 Modelo de inventario de productos para venta	102
Tabla N° 22 Descripción en tiempo del proceso de baño y corte.....	104
Tabla N° 23 Activos fijos – Tangibles (vehículo).....	112
Tabla N° 24 Activos fijos – Vehículo adaptación	112
Tabla N° 25 Activos fijos – Oficina Administrativa	113
Tabla N° 26 Activos fijos – Intangibles	113
Tabla N° 27 Tabla de conversión	114
Tabla N° 28 Costo del servicio de baño y corte por mascota mediana	114
Tabla N° 29 Compra de insumos para el servicio de baño y corte 2019.....	115
Tabla N° 30 Compra de productos para comercialización directa	116
Tabla N° 31 Presupuesto de compras materiales e insumos (S/.)	116
Tabla N° 31 Presupuesto de compras de productos para comercialización (S/.)	118
Tabla N° 32 Presupuesto de mano de obra directa (S/.).....	118

Tabla N° 33 Presupuesto de gastos indirectos (S/.).....	119
Tabla N° 34 Gastos administrativos / ventas (S/.).....	120
Tabla N° 35 Sueldos Administrativos (S/.).....	121
Tabla N° 36 Elaboración de costos (S/.).....	121
Tabla N° 37 Porcentaje de costos variables.....	122
Tabla N° 38 Porcentaje de costos fijos.....	123
Tabla N° 39 Gasto de planilla anual.....	132
Tabla N° 40 Gasto de planilla por temporada alta.....	132
Tabla N° 41 Precio de introducción (tamaño de mascota mediana).....	134
Tabla N° 42 Incremento de precio en el tercer año (tamaño de mascota mediana)	134
Tabla N° 43 Activos fijos (2019 – 2023)	135
Tabla N° 44 Precio de introducción – productos comercialización	136
Tabla N° 45 Depreciación y amortización de activos fijos	136
Tabla N° 45 Depreciación y amortización de intangibles	137
Tabla N° 46 Resumen Depreciación y amortización.....	138
Tabla N° 47 Proyección de la demanda en volumen de servicios.....	138
Tabla N° 48 Proyección de la demanda en volumen de productos	138
Tabla N° 49 Proyección del volumen de ventas servicios 2019.....	139
Tabla N° 50 Proyección de Venta (S/.) servicios 2019	139
Tabla N° 51 Proyección del volumen de ventas productos 2019	139
Tabla N° 52 Proyección de Venta (S/.) productos 2019	140
Tabla N° 53 Resumen de ventas productos y servicios (5 años).....	140
Tabla N° 54 Resumen de costos de operaciones (primer mes)	142
Tabla N° 55 Estructura de financiamiento	142
Tabla N° 56 Cronograma de pagos (Leasing)	143
Tabla N° 57 Cronograma de pagos (préstamo bancario)	144
Tabla N° 58 Estado de ganancias y pérdidas 2019.....	145
Tabla N° 59 Estado de ganancias y pérdidas proyectado – 5años.....	146
Tabla N° 60 Análisis vertical y horizontal – 5años	146
Tabla N° 61 Flujo de efectivo proyectado 2019 (meses)	147
Tabla N° 62 Flujo de efectivo (5 años)	149
Tabla N° 63 Balance general 2019	149
Tabla N° 64 Balance general proyectado (5 años)	150
Tabla N° 65 Análisis vertical y horizontal (5 años)	151

Tabla N° 66 Ratios de liquidez.....	153
Tabla N° 67 Capital de trabajo	153
Tabla N° 68 Rotación de inventario	154
Tabla N° 69 Rotación de cuentas por pagar	154
Tabla N° 70 Ciclo de conversión de efectivo	154
Tabla N° 71 Ciclo de conversión de efectivo	155
Tabla N° 72 Endeudamiento (apalancamiento).....	155
Tabla N° 73 Solvencia.....	155
Tabla N° 74 Resumen de ratio de solvencia y apalancamiento.....	155
Tabla N° 75 Presupuesto de Efectivo Proyectado - 5 Años	156
Tabla N° 76 Resumen de VPN, WACC y COK.....	157
Tabla N° 77 Costo de la deuda WACC	159
Tabla N° 78 Costo de oportunidad	159
Tabla N° 79 Ratios de rentabilidad	160
Tabla N° 80 Análisis de sensibilidad.....	160
Tabla N° 81 Variación de VPN y sensibilidad.....	161
Tabla N° 82 Valoración de la empresa a perpetuidad	162
Tabla N° 83 Análisis de escenarios (variables).....	162
Tabla N° 84 Análisis de escenario VPN – TIR – PRI.....	163
Tabla N° 85 Análisis Punto de Equilibrio	163

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Tendencias de nuevas familias	21
Figura N° 2 Gasto promedio en las mascotas del hogar	22
Figura N° 3 Número de mascotas por países	23
Figura N° 4 Facturación total de los gastos en mascotas	23
Figura N° 5 Pronóstico del PBI para los países de América Latina y el Caribe	24
Figura N° 6 Cadena de valor	28
Figura N° 7 Mapa de empatía	36
Figura N° 8 Resultado de entrevistas - Frecuencia de baño	39
Figura N° 9 Resultado de entrevistas – Motivo de la elección de su veterinaria	40
Figura N° 10 Resultado de entrevistas - Motivos frecuente de las visitas al veterinario	41
Figura N° 11 Landing page - intro	46
Figura N° 12 Landing page - servicio	46
Figura N° 13 Landing page - promociones	47
Figura N° 14 Landing page - novedades	47
Figura N° 15 Fan Page – Como Reyes	48
Figura N° 16 Primer anuncio - Fan page	49
Figura N° 17 Segundo anuncio - Fan page	49
Figura N° 18 Detalle de la segmentación - Fan page	50
Figura N° 19 Alcance de los anuncios - Fan page	50
Figura N° 20 Resultado del primer anuncio	51
Figura N° 21 Resultado del segundo anuncio	51
Figura N° 22 Mensajes recibidos en el Fan page	52
Figura N° 23 Número de visitas en la Landing page	52
Figura N° 24 Experiment Board	56
Figura N° 25 Hogares con mascotas 2016	63
Figura N° 26 Tenencia por mascota en casa	64
Figura N° 27 Presencia de mascotas en el hogar	64
Figura N° 28 Compras online en Perú	65
Figura N° 29 Niveles de producto	67
Figura N° 30 Prototipo de la móvil	67
Figura N° 31 Diagrama del servicio de baño	69
Figura N° 32 Ciclo de vida del servicio	70
Figura N° 33 Mensaje de inbox de la competencia	71

Figura N° 34 Mensaje de inbox de la competencia	72
Figura N° 35 Perfil del internauta peruano urbano.....	73
Figura N° 36 Tendencia de aplicaciones	73
Figura N° 37 Evento canino mascotatón	75
Figura N° 38 Campaña de salud canina - Callao	75
Figura N° 39 Diseño exterior de la unidad móvil.....	76
Figura N° 40 Diseño interior de la unidad móvil	77
Figura N° 41 Mapa de procesos « Como Reyes ».....	87
Figura N° 42 Mapa de ubicación de la oficina	91
Figura N° 43 Plano interior de la oficina.....	92
Figura N° 44 Montaje de la oficina	92
Figura N° 45 Perfil del internauta peruano urban.....	93
Figura N° 46 Unidad móvil (interior).....	93
Figura N° 47 Auto Chevrolet (Exterior).....	94
Figura N° 48 Auto Chevrolet (Interior).....	95
Figura N° 49 Prototipo aplicación – primera pantalla	96
Figura N° 50 Prototipo aplicación – segunda pantalla	97
Figura N° 51 Prototipo aplicación – tercera pantalla	97
Figura N° 52 Representación gráfica Diagrama Pert	99
Figura N° 53 Diagrama de servicio	105
Figura N° 54 Proveedores de productos	111
Figura N° 55 Información Sunat - Microempresa	125
Figura N° 56 Organigrama	125
Figura N° 57 Proyección de ventas	141
Figura N° 58 Ratio de liquidez	153
Figura N° 59 Ratios de endeudamiento	156
Figura N° 60 Impacto % del VPN	161

Introducción

El presente proyecto tiene como principal objetivo diseñar un plan de negocios, por el cual primero se identificó, aplicando técnicas de estudio de mercado, las necesidades insatisfechas que pueden tener nuestro target, que son los dueños de mascotas, al momento del servicio de baño de sus “engreídos”. Por lo tanto, se validó que uno de los factores relevantes para ellos, es el tiempo, es decir, que para la actividad del baño del can tienen que separar toda una mañana o tarde, para acompañar o esperar al animal a que culmine todo el proceso de baño en algún centro veterinario o *groomers* que demora aproximadamente de 2 a 4 horas.

Por lo tanto, como equipo, optamos por satisfacer dicha necesidad del “ahorro de tiempo en el proceso de baño de la mascota”, con la creación de “Como Reyes”, que ofrecerá un servicio de baño y estética, enfatizando que el proceso de baño como máximo para razas pequeñas será de 30 minutos y para los grandes de 1 hora, y ante ello, lo mejor de todo es que el servicio completo se brindará dentro de una móvil, con la infraestructura idónea, a las afueras del domicilio del cliente, por el cual se ahorrará mucho más tiempo y ellos, dueño y mascota, podrán disfrutar más tiempo de calidad juntos.

Además, buscaremos dar un servicio integral, mediante nuestra app para *smartphones*, donde daremos a conocer tips para cada tipo de raza y por ese mismo medio, también se podrá realizar la separación de citas, en donde solo en pocos minutos podrás registrar la fecha y hora de visita de “Como Reyes” para una experiencia de baño increíble y rápida, en donde el can no pasará por situaciones de estrés, sino más bien de tranquilidad, rapidez y comodidad. Así mismo, se comercializará productos de limpieza y baño como shampoo, peines y más.

A continuación, se detallará a profundidad en cada capítulo, nuestro proyecto empresarial, la cual confirmamos ser una innovadora y rentable idea:

En el capítulo 1: Se presenta los aspectos generales del negocio.

En el capítulo 2: Se aborda el planeamiento estratégico, en el cual se desarrolla el análisis externo e interno de manera exhaustiva, además de la planeación de la misión y visión, conjuntamente con las estrategias y objetivos a implementar.

En el capítulo 3: Se presenta el método de investigación de mercado utilizado, la cual nos ayuda a validar nuestro mercado, y darnos a conocer la necesidad insatisfecha, la cual nos da la oportunidad de continuar con nuestro proyecto.

En el capítulo 4: Se desarrolla el Plan de Marketing completo, donde profundizaremos los temas de la mezcla de marketing con cada uno de sus estrategias e implementaciones.

En el capítulo 5: Se implementa el plan de operaciones, donde con cada técnica y procesos propuestos harán de gran relevancia para la optimización del servicio que se ofrecerá al mercado.

En el capítulo 6: Se abordará los temas que tengan relación con el activo más importante de una empresa, que es su personal, ya que, mediante una mezcla de objetivos, estrategias, tácticas y seguimiento, será convertirá en nuestro punto clave para el negocio.

En el capítulo 7: Se desarrollará el Plan Económico – Financiero, lo cual nos respaldará como un proyecto viable y rentable para el mercado al cual nos dirigimos.

En el capítulo 8: Se presentará las conclusiones, como broche de este gran proyecto empresarial.

Capítulo 1. Aspectos generales del negocio

Idea / nombre del negocio

Nuestro grupo emprendedor considera que las mascotas cumplen un rol muy importante en nuestras vidas, somos conscientes del respeto, amor y cuidado que merecen estos seres y deseamos su bienestar.

Creemos que la calidad de vida de nuestras mascotas debe ser abordada mediante una dinámica eficiente, por esa razón orientamos nuestra idea de negocio a brindar esa facilidad a todos los Pet-Lovers que se encuentran comprometidos en el cuidado, salud y belleza de sus animales para que a través de un servicio personalizado de higiene y estética los hagan felices. Además del acceso gratuito a una aplicación para teléfonos inteligentes donde encontrarán información valiosa que proporcione las herramientas suficientes para conocer y actuar apropiadamente en el trato que le damos a nuestras mascotas, con el fin de conseguir los mejores resultados.

En nuestra idea de negocio relacionamos las tendencias actuales como el uso masivo de smartphones, la humanización de las mascotas, y el estilo de vida de las personas, donde el tiempo es una de las necesidades más valiosas.

Por ellos, nuestro modelo de negocio es viable, sostenible y rentable, lo demostramos en el presente trabajo, de esta forma contribuimos con el desarrollo de ideas innovadoras.

Nombre del Negocio:

COMO REYES

Storytelling

Nuestras mascotas son nuestra familia, por eso siempre estábamos en búsqueda de un lugar donde los trataran como se merecen, con amor y respeto. El baño y el cuidado no satisfacían lo que queríamos para ellos, necesitábamos que personas con la misma pasión por los animales fueran parte de la vida de nuestros engreídos. **Como Reyes**, nace para darle lo

mejor para tu mascota, ofreciendo productos de calidad, baños en el menor tiempo posible para que disfruten y vivan experiencias inolvidables.

Descripción del producto / servicio a ofrecer

Nuestro negocio ofrece una mezcla entre servicios y productos, la relación entre ellas es relevante porque ambas se complementan.

Servicios: Nuestra oferta inicia con el servicio de higiene y estética móvil personalizado según la raza y tamaño de la mascota, comprende lo siguiente:

- Baño (regular / medicado) y corte de pelo
- Corte de uñas
- Limpieza de oídos, dientes y glándulas anales.

Se emplearán diferentes elementos como insumos (shampoo, colonias, accesorios, entre otros) e instrumentos para realizar un trabajo de acuerdo al requerimiento de la mascota.

El cliente podrá separar una cita para el momento y lugar que lo requiera, el tiempo promedio del servicio es de 1 hora para perros de raza grande y media hora para los de raza pequeña, el dueño podrá estar a fuera de la unidad esperan el termino del servicio.

El cliente podrá acceder a nuestra aplicación para smartphones de manera gratuita y así separar sus citas. Esta aplicación también contará con información y tips para el cuidado de las mascotas considerando la raza y la edad.

Productos: COMO REYES, comercializará productos para el cuidado de las mascotas, al principio serán productos de otras marcas pero en un futuro fabricaremos nuestros propios productos. Nuestra cartera de productos estará conformada por:

- Shampoo
- Colonias
- Pipeta antipulgas
- Accesorios de baño (peines, cepillos y toallas)

Equipo de trabajo

Nuestro grupo de emprendedores está conformado por las siguientes personas:

Katherinne Vizcarra Vásquez

Diseñadora Gráfica Publicitaria.

Egresada de la carrera de diseño gráfico en CIBERTEC y titulada en Diseño Publicitario. Encargada del área gráfica y creativa de la agencia de publicidad MullenLowe 511, llevando las marcas de Banco Cencosud, Bonus, Wong, Metro y Paris. Experiencia de 4 años trabajando en agencias de publicidad, desarrollando campañas ATL, BTL y digitales con marcas como: Movistar, San Fernando, Scotiabank, Mobil, Pacífico, Bata Perú, entre otras. *Habilidades:* Capacidad de comprender al consumidor, buscar insights, investigar mercados, desarrollar el aspecto visual.

Karen Lorena Garro Robles

Administradora.

Egresada de estudios técnicos en IPAE en la carrera de administración de negocios y un diplomado en Sistema integrado de gestión en la URP, aspira obtener una maestría en sociología. Encargada de la administración en una empresa que fabrica equipos industriales, cuenta con 30 trabajadores, entre personal operativo y encargados de áreas. Lleva 7 años trabajando en este medio, anteriormente ha trabajado en logística en empresas textiles. *Habilidades:* creatividad para solucionar problemas, la toma de decisiones que hagan ganar a todos y una buena redacción. Además de contar con un carácter investigativo.

Teresa Armas Roque

Estudiante de Marketing, egresada y titulada de la carrera de diseño publicitario en Leo Design. Diplomada de Marketing Digital por Isil, con experiencia en manejo de redes sociales, evaluación de cotizaciones, elaboración de presupuestos y manejo de campañas digitales en el área comercial.

Habilidades: Responsable, empática, ordenada.

Stefany Ramos Vásquez

Titulada de la carrera de Marketing en ISIL, con un diplomado de Marketing Digital y Social Media en Pandemia.

Con experiencia de más de 4 años en trade marketing, planificación estratégica, organización de eventos y BTL, ventas, investigación de mercado y marketing digital. Actualmente, como Coordinadora de Marketing en Grupo Copetrol de rubro de cadenas de estaciones de servicio.

Habilidades: Facilidad de comunicación, adaptación al cambio, trabajo en equipo y actitud positiva.

Capítulo 2. Planeamiento Estratégico

Análisis externo:

Análisis PESTEL:

- **Político legal:**

En el Perú, se brinda una débil protección a las mascotas, antes del 2015 este tipo de maltrato era considerado sólo una falta y apenas siete personas fueron sancionadas según la abogada y fundadora de la Comisión de Protección de Animales Sonia Cordoba.

Sin embargo, en el 2016 la Comisión de Ambiente y Ecología del Congreso de la República aprobó la ***ley de protección y bienestar animal N°30407*** dónde contempla todos los actos de crueldad como un delito e impone un castigo de 3 a 5 años de cárcel para aquellos que abandonan, tortura, violan y asesinan a un animal.

Luego de la promulgación de la Ley las denuncias se incrementaron en un 60% “La diferencia radica en que antes mucha gente no denunciaba, porque, sentían que nada iba a pasar, ahora muchas personas se sienten respaldadas por la ley”, explicó Cecilia Degregori, presidente de la asociación peruana de Protección a los Animales (ASPPA).

- **Socio Cultural:**

Los Hijos con Cola (Perri-Hijos) es en la actualidad una tendencia que va en crecimiento muchos hogares optan por completar su familia o compensar la ausencia de hijos con una mascota. Estas familias proyectan su estilo de vida en sus mascotas, y las incluyen en actividades como viajes, fotos familiares, paseos, cumpleaños, etc.

Figura N° 1 Tendencias de nuevas familias

Fuente: Consultora Consumer Truth - Tendencia Nuevas Familias

Según la investigación de Ipsos Perú, los limeños tienen gran preocupación por el cuidado y alimentación de sus mascotas el 76% compra alimento especializado, el 41% compra juguetes, pelotas y huesos, mientras que el 24% suele comprar arena para gatos.

En relación al cuidado de las mascotas, el análisis indica que el 70% de los encuestados lleva a sus mascotas al veterinario, mientras que, un 35% lo hace una vez al mes y el 9% realiza esta atención con menor frecuencia.

- Demográfico:

Un reciente estudio de CPI muestra que el 62.4% de la población de Lima tiene una mascota en sus hogares. La preferencia por los perros es mayor, que llegan a 80.1%.

El segundo lo ocupa el gato con un 36.8% de preferencia. En el tercer lugar se encuentran los loros con un 4.1% y en cuarto lugar los conejos con 2.8%.

Figura N° 2 Gasto promedio en las mascotas del hogar

Fuente: CPI - Setiembre 2016 / Muestra Estadística: 400 viviendas en Lima Metropolitana

Inseguridad ciudadana

El robo y pérdida de mascotas en Lima sigue latente, ya que estos delincuentes se aprovechan del descuido de los dueños para arrebatarle a sus mascotas y venderlas para reproducción y venta de cachorros de raza.

- Global:

En Estados Unidos, Europa, América Latina y Japón conviven más de mil millones de mascotas. En Estados Unidos hay: 305 millones de mascotas y 324 millones de personas. En segundo lugar está Europa. Brasil, México, Argentina y Chile suman 200 millones. La mayoría de países no tiene registros de cantidades de mascotas.

Figura N° 3 Número de mascotas por países

Fuente: El país

Existe ahora una tendencia en cuidar y tratar a las mascotas como hijos, lo que promovió el año pasado a facturar más de 100 mil millones de euros solo en EE.UU, Europa, América Latina y Japón. En Europa gastaron 30 mil millones de euros, la mitad en comida, medicinas, accesorios y servicios.

Figura N° 4 Facturación total de los gastos en mascotas

Fuentes: Fediaf, American Pet Products Association (APPA), CEESA, Ministerio de Agricultura, Pfma y Euromonitor International. HEBER LONGÁS / EL PAÍS

Fuente: El país

- Económico:

PBI

Se pronosticó un crecimiento de 3.8% por el Banco Mundial para el 2019 esto se da por el estimado del PBI de Venezuela que se incrementaría en 0.6%. La economía que más crecería sería la de Panamá (5.6%), seguida de República Dominicana (4.7%) y Nicaragua (4.4%).

Figura N° 5 Pronóstico del PBI para los países de América Latina y el Caribe

Pronósticos para los países de América Latina y el Caribe						
(Variación porcentual anual, a menos que se indique otra cosa)						
	2015	2016	2017e	2018p	2019p	2020p
PIB a precios de mercado (USD de 2010)						
Argentina	2,6	-2,2	2,7	3,0	3,0	3,2
Belize	2,9	-0,8	0,8	2,2	1,7	1,7
Bolivia	4,9	4,3	3,9	3,8	3,4	3,3
Brasil	-3,5	-3,5	1,0	2,0	2,3	2,5
Chile	2,3	1,6	1,7	2,4	2,7	2,8
Colombia	3,1	2,0	1,8	2,9	3,4	3,4
Costa Rica	4,7	4,3	3,9	3,6	3,5	3,5
Ecuador	0,2	-1,5	1,4	0,8	0,9	1,0
El Salvador	2,3	2,4	2,1	1,8	1,8	1,9
Granada	6,2	3,9	2,4	2,2	2,1	2,1
Guatemala	4,1	3,1	3,2	3,4	3,5	3,5
Guyana	3,1	3,4	2,9	3,8	3,7	3,7
Haití ^a	1,2	1,4	1,1	2,2	2,5	2,5
Honduras	3,6	3,6	4,1	3,6	3,5	3,5
Jamaica	0,9	1,4	1,4	1,8	2,0	2,0
México	3,3	2,9	1,9	2,1	2,6	2,6
Nicaragua	4,9	4,7	4,5	4,4	4,4	4,4
Panamá	5,8	4,9	5,5	5,6	5,6	5,7
Paraguay	3,0	4,0	3,8	4,0	4,0	4,0
Perú	3,3	4,0	2,6	3,8	3,8	4,0
República Dominicana	7,0	6,6	4,5	4,9	4,7	4,7
San Vicente y las Granadinas	1,4	1,9	2,5	2,7	2,8	2,8
Santa Lucía	2,0	0,9	2,0	2,2	1,8	1,8
Suriname	-2,7	-5,1	0,0	2,2	1,2	1,2
Trinidad y Tobago	-0,6	-5,4	-3,2	1,9	2,2	1,6
Uruguay	0,4	1,5	2,5	2,8	3,2	3,2
Venezuela, Rep. Bol. De	-8,2	-16,1	-11,9	-4,2	0,6	0,9

Fuente: Banco Mundial.

Fuente: Banco Mundial

Gasto mascotas Perú

En el año 2016, en Perú se gastó S/ 642,4 millones en alimentos y productos para mascotas. Se estima que para el 2021, se alcanzarán los S/ 893,5 millones, 39% más grande que su tamaño actual. Todo esto sin incluir la gran cartera de servicios (veterinarios, recreación, etc.), que el consumidor está dispuesto a pagar.

- Medioambiental:

Contaminación afecta la salud de las mascotas

La contaminación del ambiente, de atmósfera y acústica, afecta a los perros. Esto les produce bronquitis, tos, alergia, cáncer de pulmón y ansiedad ante los ruidos fuertes.

Su sistema respiratorio es parecido al de nosotros, por lo que puede que se contaminen, ya que caminan al ras del suelo y esto repercute en su salud. Las partículas contaminantes, entre ellas el plomo, se acumula en el suelo; y los perros las olisquean.

Cuando no llueve se concentra más contaminación en la atmósfera es por eso que el número de consultas veterinarias de perros con problemas respiratorios aumenta.

Impacto ambiental de mascotas

Un estudio de la Universidad de California descubrió que los perros y gatos estadounidenses generan 64 millones de toneladas de dióxido de carbono al año. Si fueran un país, sería el quinto más contaminante.

En Estados Unidos dejan 260 millones de toneladas de dióxido de carbono por año. Los perros y gatos de ese país son 163 millones, contra 321 millones de habitantes que consumen carne y provocan una gran cantidad de toneladas de gases efecto invernadero.

- Tecnológico:

Redes sociales

El Facebook tiene un gran avance en el incremento del uso de las redes sociales. Actualmente 9 de cada 10 personas tienen una red social, el 100% utiliza el Facebook. Por otro lado, Twitter, Whatsapp, Google+ o LinkedIn son usados en varios momentos del día y cumplen una función diferente entre los consumidores.

Pagos móviles

Muchos clientes realizan compras en línea por aplicativos móviles usando banca por internet o tarjetas de crédito/débito pagar. Con el ingreso de Apple Pay y Google Wallet, se han ido cambiando al e-commerce.

De esta manera, las empresas podrán recopilar datos y analizar con profundidad a los clientes. Esta es una forma de pago mucho más cómoda para los usuarios.

Aplicaciones basadas en la ubicación

La geolocalización tiene hoy mayor popularidad. Las opciones para usarla están especialmente en nichos, tales como servicios, capacitación, atención médica y comercio. La confidencialidad es muy importante en este caso, por lo que el usuario debe tener la facultad de mostrar su ubicación o no.

Realidad Aumentada

La realidad aumentada se usa para el entretenimiento o de resolución de problemas del día a día. Las aplicaciones más útiles basadas en la realidad virtual, son gracias a la democratización del desarrollo de esta tecnología que, si bien no es nueva, se ha simplificado en uso y creación de aplicaciones.

Nuevos sistemas de seguridad

En el 2018 la biometría será mucho más accesible y se verá un mayor uso de esta para fines de autenticación y gestión de identidad.

Análisis interno:

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Amenaza de Nuevos Ingresos

Según el estudio elaborado por IPSOS PERÚ, señala que en la actualidad el 55% de hogares en Lima Metropolitana (1.37 millones) cuenta con alguna mascota en casa y el animal doméstico que más destaca es el perro (74%). Además, en Lima podemos encontrar alrededor de 640 veterinarias y 374 tiendas para mascotas, por lo tanto dichos establecimientos pueden tener la opción de ofrecer nuestro mismo servicio de baño y estética a domicilio, por ello, su nivel de influencia es ALTO debido a que existen veterinarias en toda la ciudad de Lima, y cuentan con clientela ya establecida, pero nuestra empresa ofrecerá un servicio diferenciado, porque, se brindará en la puerta del domicilio del cliente.

Rivalidad entre Competidores Existentes

El servicio de baño y peluquería de mascotas, cuenta con una gran demanda pero no se encuentra satisfecha en su totalidad, sobre todo con el modelo de negocio a domicilio, por lo tanto tenemos una influencia MEDIA de competidores existentes.

En la actualidad, en nuestro país existe una variedad de competidores que ofrecen el servicio de baño y estética, en su mayoría son veterinarias o bañadores que acuden al domicilio y el cliente tiene que proporcionarle un espacio, sin embargo, el servicio en puerta con una unidad móvil es nuevo por consiguiente, en Lima sólo tenemos 3 competidores:

- Pet Móvil: empresa dedicada al servicio de baño y estética canina móvil, el cual tiene como público objetivo a los residentes de los distritos de Miraflores, San Isidro, La Molina, Surco y Magdalena.
- Móvil Spa Canino Allqo Wasi: Dedicada al baño de mascotas y estética canina móvil a domicilio también, además brindan servicio de adiestramiento y hospedaje y está orientada solamente a los distritos de Lima Moderna.

Productos Sustitutos

Para los servicios ofrecidos de baño y peluquería canina móvil el nivel de influencia es ALTO, ya que el mayor sustituto es el mismo dueño de las mascotas, quien puede realizar el baño en la comodidad de su hogar. Además, también están los famosos “groomers”, que

ofrecen sus servicios en el domicilio del cliente, y veterinarias que ofrecen adicionalmente el servicio de baño, en la cual el dueño puede escoger según su conveniencia.

Poder de negociación de los proveedores

Por ahora no existe un monopolio de proveedores que centralice los productos que se necesita para poder ofrecer el servicio de baño y estética móvil, por tal consideramos que el poder de negociación es BAJO, ya que podemos adquirir, por ejemplo, el shampoo o los peines con cualquier proveedor que tenga rápida atención y venda productos de calidad.

Poder de negociación de los clientes

El nivel de influencia es ALTO, ya que existen tiendas especializadas y/o veterinarias que ofrecen este servicio (a domicilio o en su local), y por tal los dueños de la mascota pueden elegir según su necesidad en ese momento. Por consiguiente, una de las características que tiene que tener el servicio de baño y estética móvil es la diferenciación ofreciendo un personal calificado, para que el cliente opte por la opción de confianza, rapidez, puntualidad y calidad del servicio.

Cadena de Valor

Figura N° 6 Cadena de valor

Fuente: Elaboración propia

Análisis FODA

Fortaleza

- Cobertura estratégica del mercado.
- Servicio de baño y estética a domicilio.
- Aplicación móvil para citas y pago del servicio.
- Equipos de vanguardia.
- Personal comprometido con el bienestar y la salud de las mascotas.
- Publicidad en redes sociales.
- Especialización en los servicios de higiene y estética

Oportunidades

- Los Hijos con Cola (Perri-Hijos) es en la actualidad una tendencia que va en crecimiento.
- Incremento de uso de Smartphones, redes sociales y aplicaciones móviles.
- El 62.4% de los limeños poseen una mascota en sus hogares.
- Para el 2021, se proyecta que este mercado alcanzará un gasto de S/ 893,5 millones, 39% más grande que su tamaño actual.
- Poca competencia directa en el mercado (2 empresas con baños móviles).
- El 65% de los peruanos paga online, siendo las mujeres las que más compran por este canal.

Debilidades

- Empresa nueva y sin trayectoria.
- Costos de implementación.
- No ofrecer servicios médicos veterinarios adicionales.
- Falta de estacionamientos en los domicilios.
- Falta de acceso para lograr alianzas estratégicas.
- Fallas en el servicio.

Amenazas

- 70% lleva a sus mascotas al veterinario.
- Incremento de servicios sustitutos (groomers, veterinarias).
- Ingreso de nueva competencia.
- Inseguridad ciudadana.
- Clientes infieles a una marca.
- Informalidad del propietario para atender de manera casera las necesidades de la mascota.

Estrategias de la Matriz Foda

Tabla N° 1 FODA Cruzado

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS (F) F.1: Cobertura estratégica del mercado. F.2: Especialización en servicio de baño y estética a domicilio. F.3: Aplicación móvil para citas y compra de productos. F.4: Rapidez en el proceso de atención. F.5: Personal comprometido con el bienestar y la salud de las mascotas. F.6: Publicidad en redes sociales.	DEBILIDADES (D) D.1: Empresa nueva y sin trayectoria. D.2: Costos de implementación. D.3: No ofrecer servicios médicos veterinarios adicionales. D.4: Falta de estacionamientos en los domicilios. D.5: Falta de acceso para realizar alianzas estratégicas. D.6: Fallas en el servicio.
	FO FO 1: Aprovechar tendencia "Perri-Hijos" Y cobertura	DO
OPORTUNIDADES (O)		

<p>O.1: Los Hijos con Cola (Perri-Hijos) es en la actualidad una tendencia que va en crecimiento.</p> <p>O.2: Incremento de uso de Smartphones, redes sociales y aplicaciones móviles.</p> <p>O.3: El 62.4% de los limeños poseen una mascota en sus hogares.</p> <p>O.4: Para el 2021, se proyecta que este mercado alcanzará un gasto de S/ 893,5 millones, 39% más grande que su tamaño actual.</p> <p>O.5: Poca competencia directa en el mercado (3 empresas con baños móviles).</p> <p>O.6: El 65% de los peruanos paga online, siendo las mujeres las que más compran por este canal.</p> <p>O.7: El gasto mensual por el cuidado y mantenimiento de su mascota es de S/. 114</p>	<p>estratégica del mercado para presentar nuestro servicio especializado en baño y estética a domicilio y a la vez resaltando el rápido proceso de atención. (F1, F2, F4, O1, 03, 04, 07).</p> <p>FO 2: Presentar nuestro aplicativo móvil de una manera fácil de usar, ya que se aprovechará el crecimiento del uso de smartphones, apps, rrss por lo que tendremos como principal objetivo reducir tiempos para confirmar citas. (F3, F4, 02, 03, 06, 04, 07)</p> <p>FO 3: Mediante publicidad en RRSS, posicionar a nuestra marca, ya que tenemos aún mínima competencia. (F6, 05, 02, 03,01)</p> <p>FO 4: Capacitación constante a nuestro personal para diferenciarnos de la competencia potencial. (F5, 05)</p>	<p>DO 1: Participar en ferias, eventos, lugares públicos para dar a conocer nuestro servicio. (D1, 01, 03)</p> <p>DO 2: Plan de adquisición de socios estratégicos para ofrecer beneficios a nuestros clientes. (D2, D3, D5, 01, 03, 04)</p> <p>DO 3: Identificar las debilidades de la competencia para contrarrestar fallas en nuestro servicio. (D6, 05)</p> <p>DO 4: Planear un adecuado circuito de calles para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes sin que ellos se vean afectados. (D4, 01, 02, 03, 04)</p> <p>DO 5: Aprovechar el poder adquisitivo de los clientes para que elijan nuestros servicios y de esta manera costear nuestros gastos, teniendo en cuenta el margen de ganancia. (D2, D1, 07, 04, 06, 03)</p>
<p>AMENAZAS (A)</p> <p>A.1: 70% lleva a sus mascotas al veterinario.</p> <p>A.2: Incremento de servicios sustitutos (groomers, veterinarias).</p>	<p>FA</p> <p>FA 1: Crear alianzas con veterinarios independientes, tiendas o paseadores) que no ofrezcan nuestros servicios, para encontrar en ellos clientes potenciales.</p>	<p>DA</p> <p>DA1: Al ser una empresa nueva y el mercado es fiel a marcas, optaremos por la estrategia de acercarnos a ellos mediante nuestra app que tendrá tips e información relevante para su</p>

<p>A.3: Ingreso de nueva competencia.</p> <p>A.4: Inseguridad Ciudadana</p> <p>A.5: Clientes infieles a una marca.</p> <p>A.6: Informalidad del propietario para atender de manera casera las necesidades de la mascota.</p>	<p>(A1, A2, A5, F1, F2, F4, F5)</p> <p>FA 2: Contar con la satisfacción de nuestros clientes en RRSS, y que puedan contar su testimonio del servicio ofrecido y así evitar una barrera de entrada a la competencia o sustitutos. (A2, A3, F2, F6)</p> <p>FA 3: Dar la seguridad a su mascota porque el servicio se dará en la puerta de su domicilio y con un rápido proceso. (A4, F2, F4)</p> <p>FA 4: Nuestro personal estará altamente capacitado, por lo que el propio dueño no le dará el mismo cuidado de baño y estética a su mascota. (A6, F5)</p> <p>FA 5: Ahorro de tiempo que pasa el dueño en esperar en la veterinaria o hacer el mismo el aseo a su mascota, con nuestro app será mucho más rápido y eficaz confirmar citas y compra de productos. (A1, A2, A3, F3, F4)</p>	<p>mascota y de esta manera ofrecer indirectamente nuestro servicio.</p> <p>(A5, D1)</p> <p>DA2: Crear una política de precios y descuentos para atraer al PO.</p> <p>(D1, A2, A3, A6)</p> <p>DA3: Aprovecharemos las RRSS que es gratis, por tal no se hará gastos adicionales, y se dará a conocer el servicio al PO.</p> <p>(D2, A2, A3, A6)</p>
--	---	---

Fuente: Elaboración propia

Visión

En el año 2025, seremos la primera empresa en ser elegida en servicios especializados de baño y estética para mascotas a nivel de Lima Metropolitana.

Misión

Ofrecer servicios y productos para baño y estética de alta calidad para mascotas, dónde podamos simplificar la vida diaria de nuestros clientes brindando comodidad y ahorro de tiempo y para las mascotas tranquilidad, confianza y cero estrés, a través de personal altamente capacitado e innovando constantemente para fidelizar a nuestros clientes.

Estrategia Genérica

La estrategia que utilizaremos para el proyecto es de “Enfoque basado en la Diferenciación”, ya que nos enfocaremos en un nicho de mercado que son los Pet-Lovers. Así mismo, nuestro servicio será percibido por nuestros clientes como algo “único” para ellos, por lo que otorgamos importancia en aspectos como la calidad, rapidez en los procesos, paciencia y el diferenciarse socialmente de la competencia o servicios sustitutos.

Objetivos Estratégicos

Objetivos Comerciales

- En los primeros seis meses de operación buscamos alcanzar el 80% del índice de satisfacción del cliente, (Encuesta de satisfacción del cliente NPS) para poder fidelizarlo.
- Para el año 2019, posicionarnos en el top de la App con mayor descarga del rubro veterinario para incrementar nuestros clientes potenciales.
- Al culminar el 2019, posicionar la marca “Como Reyes”, para poder encontrarnos entre los diez primeros puestos del Top of Mind del rubro del negocio para aumentar nuestro número de clientes.
- En el 2020, mantener alianzas estratégicas con 10 socios-empresas del rubro para ofrecer a nuestros clientes una amplia gama de beneficios.

Objetivos de RR.HH

- Asegurar que nuestro personal reciban capacitaciones constantes para mantener de esta forma una excelente experiencia con el cliente. (Certificados adquiridos)

- Cumplir con los compromisos hacia los trabajadores. (Encuestas de Clima Laboral a Cliente Interno)

Objetivos de Ventas

- Mantener el precio por los dos primeros años de iniciado el servicio, y ajustando el precio recién el tercer año según la proyección de crecimiento del país. (Estados Financieros).
- Atender el 1% del mercado potencial, en el primer año de operaciones. (Proyección del Mercado Potencial)

Objetivos Financieros

- Recuperar la inversión en un plazo no mayor de 3 a 4 años. (Proyección del VAN y TIR)
- Culminando el primer año de operaciones, obtener una utilidad neta del 10%. (Proyección de EE.RR)

Objetivos de Operaciones

- Antes de iniciar con las operaciones, se creará un esquema de procesos estandarizados para la mejora continua de nuestro servicio. (Flujograma de Procesos)
- Antes del inicio del servicio, se establecerá una cobertura óptima de distribución en los distritos seleccionados para brindar un excelente servicio. (Mapeo de calles)

Capítulo 3. Investigación / Validación de mercado

Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

MÉTODO: EXPERIMENT BOARD

Hipótesis del cliente

Dueños de mascotas, hombre y mujeres (con una rutina de vida acelerada)

- **Características de nuestro cliente:** Nuestros clientes son los dueños de mascotas hombre o mujeres soltero o con pareja que cuentan con una fuerte tendencia al cuidado y a la salud del mismo, por lo cual destinan un presupuesto mensual para alimentación, higiene, salud, estética, entretenimiento, etc.

Son personas que consideran que sus mascotas con parte de la familia, (tendencia de humanización de la mascota). Por esa razón, necesitan contar con la certeza que sus mascotas serán tratadas como en casa, ellos tienen una rutina de vida muy acelerada, trabajan, estudian o realizan actividades que no les permita contar con el tiempo necesario para el cuidado íntegro de sus mascotas.

- **Estilo de vida proactivos:** Según el “Estudio Nacional del Consumidor Peruano 2013” desarrollado por Arellano Marketing, factores como la tecnología, la globalización y el crecimiento económico del país han transformado el comportamiento y las preferencias de los consumidores peruanos. A continuación, detallamos el tipo de cliente que nos enfocamos:
 - **Sofisticados:** Entre hombres y mujeres de mediana edad, de alto nivel de instrucción, busca diferenciarse de los demás, consideran que la calidad va de la mano con el precio. Les preocupa su apariencia y están pendientes de las tendencias sobre innovación en el campo de la tecnología.

- **Modernas:** Son mujeres trabajadoras, con aspiraciones profesionales y económicas altas. Trata de mantener un equilibrio entre lo profesional y su familia. Prioriza la calidad de sus compras, les preocupa su apariencia. Les interesan las innovaciones tecnológicas.

Son personas que les interesa la tecnología, y opinan que esta les facilita el día a día, por lo tanto buscan innovaciones que les permita mejorar su vida, tienen presencia en las redes sociales e interactúan con el servicio o marca que utilizan. Son dueños de mascotas que consideran que la calidad es un factor importante para la elección de un servicio. Buscan diferenciarse. Su nivel socioeconómico es B y C.

Mapa de Empatía

Figura N° 7 Mapa de empatía

Fuente: Xplane –Elaboración propia

Hipótesis del problema

- **Rutina de vida rápida:** el estilo de vida de las personas que viven en Lima lo hacen en un ámbito muy competitivo, lo que les interesa es diferenciarse y obtener una posición y estatus superior, por esa razón se capacitan o realizan actividades que les sume a su profesión. Además de la tendencia del inmediatismo que provoca la tecnología que ocasiona que las personas siempre busquen una atención rápida y personalizada.
- **Sentimiento de culpa por no cuidar bien a la mascota:** Las personas consideran a sus mascotas como un miembro más de su familia, por esa razón, el no contar con tiempo suficiente para atenderlos crea un sentimiento de culpa, además de sentir vergüenza por tener una mascota con una apariencia descuidada.
- **Desconocimiento del cuidado de la mascota:** Los clientes saben por experiencia que todos los perros no son iguales, debido a su raza, edad, sexo, etc., lo que los hace diferentes y necesitan un cuidado personalizado.

Supuesto más riesgoso

- **Cuentan con el tiempo suficiente para cuidar a sus mascotas:** El supuesto de que existan personas que tengan el tiempo suficiente para cuidar a sus mascotas porque son muy organizadas, sienten que la prioridad es la familia y no tanto el valor económico o la superación profesional, lo que les permite contar con una rutina de vida estable y sin apuros.

Método y criterio de éxito

Método: se realiza el método de entrevista a profundidad mediante preguntas abiertas, las cuales deberían validar el problema.

- **Entrevistas a profundidad**

La entrevista consiste de 60 preguntas. (Ver anexo)

Se realizó a personas con características similares tales como:

- Son los dueños de sus mascotas

- La mascota es un perro
 - Edades entre 23 a 45 años
 - Estilo de vida moderno, ya que muchos trabajan y estudian a la vez y cuentan con poco tiempo disponible.
 - Personas que poseen Smartphone y utilizan las redes sociales.
 - Personas que desde muy pequeños han tenido mascotas, las respetan y las quieren.
- **Objetivo mínimo del método de exploración**

Se realizaron 16 entrevistas, se empleó audio y video. El objetivo mínimo es 10 respuestas que validen nuestra hipótesis del problema.

- **Resultado de las entrevistas a profundidad**

El tiempo que le dedica a su mascota se obtuvo las siguientes respuestas:

- Solo los veo los fines de semana.
- Pocas horas al día, 1 o 2 y en las noches.
- Todos indican que no tienen suficiente tiempo para dedicarle a su mascota.

Quien se encarga del cuidado de la mascota, cuando el dueño no está

- La mayoría indicó que su madre era la que cuidaba a la mascota.
- Una minoría indicó que era cuidado por hermanos, abuelos, u otro familiar.

Salud de la mascota

- Algunos indicaron que su mascota sufría de alergia y de piel delicada.

Conocimiento del dueño sobre los cuidados que debe tener la mascota:

- Indicaron temas básicos del cuidado de la mascota como: que no le falte comida, medicarlos por las alergias, limpiarlos, sus vacunas, control antiparasitario.

Gasto mensual por el cuidado de su mascota

- La mayoría indicó 200 soles mensuales.

- El rango indicado por todos los entrevistados es de 100 a 300 soles mensuales.
- Indicaron que los gastos eran por alimentación, baño, vacunas y desparasitación.

Los accesorios que compra para su mascota

- La mayoría indicó que les compra pelota.
- Algunos indicaron que compra ropa, cama, casita, patito de hule.

Frecuencia de Baño

Tabla N° 2 Resultado de entrevistas - Frecuencia de baño

Frecuencia	Resultado
1 vez a la semana	3
Cada 15 días a 20 días	8
1 vez al mes	5

Fuente: Elaboración Propia

Figura N° 8 Resultado de entrevistas - Frecuencia de baño

Fuente: Elaboración propia

- Todos indicaron que los baña con un servicio de veterinaria.
- Solo una persona señaló que lo bañaba en casa debido al tamaño del perro.

Problemas para llevarlo a bañar

- Indicaron que no cuentan con mucho tiempo para realizarlo.
- Indicaron que es difícil encontrar un taxi que lleve perro.
- A veces usan el servicio de delivery de su veterinaria.

Porque eligió su veterinaria

Tabla N° 3 Resultado de entrevistas – Motivo de la elección de su veterinaria

Motivo de elección	Resultado
Recomendación de conocido o de familia	7
La confianza	2
El servicio amable	2
Cercanía a su casa	5

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 9 Resultado de entrevistas – Motivo de la elección de su veterinaria

Fuente: Elaboración propia

Satisfacción de su actual servicio de baño

- La mayoría indicó que estaban insatisfechos con el tiempo de atención y algunos indicaron que el corte fue mal hecho de uñas y de pelo.
- Y algunos indicaron estar satisfechos porque no habían tenido ningún inconveniente.

Le gustaría mejorar el cuidado que le da a su mascota

- La mayoría señaló que les gustaría mejorar el tiempo que le dedica a su mascota.
- Le gustaría llevarlo a correr y hacer ejercicios, porque sienten que es muy sedentario.
- La mayoría se avergonzó y se sentían culpables por el poco cuidado que le dan a sus mascotas.

El motivo más frecuente que llevan a su mascota al veterinario

Tabla N° 4 Resultado de entrevistas - Motivos frecuente de las visitas al veterinario

Motivo	Resultado
Desparasitarlo	4
Bronquios	1
Alergias	7
Baño y corte de pelo y uñas	14
Control medico	2

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 10 Resultado de entrevistas - Motivos frecuente de las visitas al veterinario

Fuente: Elaboración propia

¿Cómo es el viaje de la mascota en un auto?

- La mayoría señaló que se estresa, incómoda o se altera.
- Alguno indicaron que va dormido, que va normal tranquilo.

¿Qué tipos de consejos les gustaría conocer?

- Que debe comer según su edad.
- Actividades o novedades según el tipo de raza.
- En internet hay información general de la raza, pero quiere saber algo específico para su mascota, según la condición que presenta, porque cada perro es distinto.
- Todos indicaron que requieren consejos para mejorar el cuidado que le da a su mascota.

Define a tu mascota

- Amoroso/ amigable: 5
- Noble/ tranquilo/ fiel: 4
- Bonito/ dulce/ maravillosa: 3
- Hiperactiva/juguetón: 2
- Tragón / dormilona: 2

Que ha hecho la mascota por ti

- Algunos indicaron sentirme acompañada, sentir su cariño.
- La mayoría indicó que los defendieron de otro perro y de ladrones.

Considera a su mascota un hijo

- La mayoría lo considera como un hijo o una persona parte de su familia.

Lo mejor de tener una mascota

- La ayuda a olvidar su mala semana.
- Sentirlo presente, un compañero de vida.
- Su alegría
- Los hace más responsables.

Resultado - Decisión

- Según el análisis del resultado más de la mitad de los entrevistados indicaron que no tenía tiempo para cuidar a su mascota adecuadamente porque trabajaban y/o estudiaban.
- Según el análisis del resultado más de la mitad de los entrevistados indicaron que les gustaría mejorar el tiempo que le dedica a su mascota, se avergüenzan y se sienten culpables por el poco cuidado que les dan a sus mascotas.
- La mayoría señaló que estaban insatisfechos con sus veterinarias por el tiempo de atención y algunos por el corte mal hecho de uñas y de pelo.

- Todos indicaron que requieren consejos para mejorar el cuidado que le da a su mascota porque desconocían el trato que debe dar a su mascota.
- 11 de los 16 entrevistados indicaron que le agradaría la idea de baño en su domicilio por ahorro de tiempo, dinero y comodidad.

Tomando como referencia el análisis podemos afirmar que nuestro experimento fue validado en un 11/16 o el 69% el problema.

Problema:

- Sentido de culpa por no cuidar a la mascota
- Desconocimiento del cuidado de la mascota
- Rutina de vida acelerada – rápida

Hipótesis de la solución

Método: se realiza el método de entrevista a profundidad mediante preguntas abiertas, las cuales deberían validar el problema.

Nuestra solución satisface la necesidad del cuidado idóneo para la mascota, el cliente se sentirá mejor después de tomar nuestro servicio, porque logrará reducir el tiempo de espera, la disminución del estrés o la incomodidad que siente su mascota, verlo limpio y con un estilo a la moda. Según el experimento de la entrevista se determinó que las personas relacionan incomodidad y estrés cuando su perro viajaba en un auto, y que era valioso que el tiempo de atención sea rápido. Además de no contar con información personalizada que requiere para realizar un correcto cuidado de la mascota.

Nuestra propuesta de valor: brindar un servicio de baño y estética móvil en el momento y lugar que lo desee el cliente, con una atención rápida la cual se dará el factor de ahorro de tiempo, reconocido por su puntualidad, eficiencia en la atención, uso de insumos de calidad, groomers comprometidos, un trato amigable y cariñoso, como se merecen las mascotas y además una experiencia nueva de servicio.

Brindar el acceso a información personalizado para el cuidado de la mascota mediante una aplicación para teléfonos inteligentes, donde se podrá también solicitar el servicio de baño y estética.

Supuesto riesgoso: Se puede bañar a la mascota en la veterinaria recomendada:

Los clientes actualmente cuentan con una veterinaria que fue elegida debido a una recomendación, en su mayoría por un familiar o un conocido, además de prestar un servicio de salud también realizan el servicio de higiene y estética (debido a la alta rotación de ingresos) por esta razón los clientes prefieren realizar este servicio en estos locales porque ya son de confianza y tienen experiencia de un servicio de calidad, además están diversificando su servicio, ya que también realizan este servicio a domicilio, recogiendo y llevando a la mascota en una unidad vehicular acondicionada con el fin de fidelizar a sus clientes.

Diseño del experimento: Pitch MVP

¿Cómo lo haremos?

Enfoque en el proceso del servicio: Para garantizar al cliente el menor tiempo de atención y el mejor trato durante el servicio.

- Mediante el análisis de cada etapa del proceso, aplicando una metodología de trabajo preciso con procedimientos en cada actividad.
- Instruyendo al personal de manera periódica con capacitaciones de actualización.
- Programar reuniones con el personal para establecer una retroalimentación que asegure una mejora continua en el servicio, lo que permitirá optimizar la atención y concientizar en el trato al cliente. Además de involucrar al personal en la importancia de la limpieza y el orden.

Enfoque en la calidad de los productos empleados para el baño, así como el personal mejor calificado y profesional:

- Búsqueda de productos de calidad, considerando marcas posicionadas en la mente del cliente.

- Selección del personal idóneo que comparta el mismo espíritu profesional de realizar el mejor trabajo, con experiencia.
- Enfoque en el ambiente
- El vehículo contará con el acondicionamiento óptimo para realizar de manera rápida el servicio, además que será espacioso y con herramientas en perfectas condiciones.

Producto Mínimo Viable

Los beneficios de la solución:

- Brindar un servicio eficiente, cumpliendo con los tiempos señalados al cliente.
- Darle la mejor experiencia de cuidado para la mascota. Sacarlo de la rutina.
- Que nuestro cliente se sienta cómodo, y seguro que su mascota será bien atendida.

Proceso del experimento realizado para validar la solución: Método Picht

La estrategia: se emplearon dos herramientas el landing page a través de la página Wixsite, a esta página acceden los clientes potenciales, llenan un formulario con su nombre, tipo de mascota, correo electrónico y distrito. Esta página mostrará los mejores atributos de nuestro servicio, transmitiremos una imagen de calidad y profesionalismo.

Y otra herramienta es el Business Facebook, aquí publicaremos un aviso que genere el interés del usuario, el gancho a emplear es la alternativa del 50% de descuento a los primeros registros. La red social nos ayuda a difundir nuestro aviso a una mayor cantidad de personas y a un segmento específico de la población, además analiza los resultados, mide el impacto de anuncio, y recomienda cambios para optimizar. También nos brinda una retroalimentación de los usuarios por medio de sus comentarios, lo que nos ayuda a obtener una comprensión y percepción del consumidor.

Estas herramientas nos ayudan a obtener el porcentaje de conversión logrado, con el fin de validar nuestra solución.

El proceso de prototipado

Landing page: <https://comoreyesperu.wixsite.com/comoreyes>

Figura N° 11 Landing page - intro

Fuente: Wix

Figura N° 12 Landing page - servicio

Fuente: Wix

Figura N° 13 Landing page - promociones

Fuente: Wix

Figura N° 14 Landing page - novedades

Fuente: Elaboración propia

Facebook: <https://www.facebook.com/ComoReyesPeru/>

Figura N° 15 Fan Page – Como Reyes

Fuente: Facebook

Diseño del procedimiento de validación:

Se realizaron dos anuncios en Facebook con una inversión de S/. 150.00, con una duración aproximada de una semana.

Anuncios publicados:

Figura N° 16 Primer anuncio - Fan page

Como Reyes
25 de abril a las 8:09 · 🌐

Me gusta esta página

Baño y estética móvil a domicilio para tus mascotas! Regístrate y obtén 50% DE DESCUENTO!

50% DE DESCUENTO AQUÍ

COMOREYESPERU.WIXSITE.COM

Regístrate

Fuente: Facebook Business

Figura N° 17 Segundo anuncio - Fan page

Como Reyes
20 de abril a las 21:50 · 🌐

Me gusta esta página

El baño de tu engreído en la puerta de tu hogar. 50% DE DSCTO. EN EL PRIMER BAÑO PARA LOS PRIMEROS 50 REGISTRADOS

REGÍSTRATE Y OBTÉN 50% DE DSCTO. AQUÍ

Inicio

HTTPS://BIT.LY/2HPJPFD

Más información

Fuente: Facebook Business

Segmentación de los anuncios

Figura N° 18 Detalle de la segmentación - Fan page

Fuente: Facebook Business

Alcance de los anuncios

Figura N° 19 Alcance de los anuncios - Fan page

Fuente: Facebook Business

Confrontación de la solución con el cliente

Resultados:

Figura N° 20 Resultado del primer anuncio

Nombre del anuncio	Alcance	Impresiones	Costo por resultado	Importe gastado	Finalización	Puntu... de relev...	Frecu...	Clics únicos en el enlace
Promoción del sitio web https://comoreyesperu.w...	8.282	10.113	S/0,23 <small>Por clic en el e...</small>	S/49,06	Continúa	7	1,22	195

Fuente: Facebook Business

Figura N° 21 Resultado del segundo anuncio

✓	Nombre del anuncio	Entrega	Resultado	Alcance	Impresione	Coste por resultado	Importe gastado	Fin	Puntuación de relevancia	Clics en el enlace	Compras en el sitio web
✓	Default name - Conversio...	• Sin entrega <small>Conjunto de</small>	— <small>Cliente po...</small>	22 136	24 678	— <small>Por cliente po...</small>	98,02 S/	29 de abril de 2018	6	372	—
	Resultados de 1 anuncio ⓘ		— <small>Cliente po...</small>	22 136 <small>Personas</small>	24 678 <small>Total</small>	— <small>Por cliente po...</small>	98,02 S/ <small>Gasto total</small>			372 <small>Total</small>	— <small>Total</small>

Fuente: Facebook Business

Respuesta de los clientes potenciales

Se recibieron inbox en el Fan Page preguntando más detalles sobre el servicio, precio, cobertura, etc.

Figura N° 22 Mensajes recibidos en el Fan page

Fuente: Facebook Business

Conversión del landing page

La página obtuvo un total de 575 visitas de personas interesadas, y fueron llenados un total de 101 registros en una semana, lo que representa una tasa de conversión del **17.56%**.

Figura N° 23 Número de visitas en la Landing page

Fuente: Wix

Análisis finales y conclusiones

Debido al gran interés demostrado por los usuarios de las redes sociales, por medio de las visitas y el llenado de formulario, además de las consultas por inbox consideramos que el proyecto es viable.

Se persevera en la solución, con el 17.56%

Resultados de la investigación

La investigación nos demuestra que nuestro proyecto de negocio “Como Reyes” tiene un gran potencial debido a la acogida de los usuarios de redes sociales, que nos confirma que nuestros clientes potenciales están buscando un servicio personalizado, eficiente y que brinde comodidad para la mascota y su dueño.

Un dato importante en la investigación era determinar la ubicación del negocio, y el mercado potencial geográfico. En base al llenado del formulario la información que detallaron los clientes potenciales sobre el distrito de procedencia, se obtuvo el siguiente resultado:

1. San Miguel (15 personas)
2. Callao (13 personas)
3. Cercado de Lima (11 personas)
4. Jesús María (10 personas)
5. San Borja (10 personas)
6. Magdalena (9 personas)
7. San Martín de Porres (8 personas)
8. Pueblo Libre (7 personas)
9. Breña (6 personas)
10. La Molina (6 personas)
11. Surco (6 personas)

Concluimos desarrollar el proyecto en el distrito de San Miguel y El Callao (Bellavista y La Perla) por la cercanía de la zona y la cantidad de personas que llenaron el formulario que procedían de estos lugares, un total de 15 personas. Otro dato importante que nos hizo tomar la decisión es que la competencia no llega a estos puntos.

La investigación también nos dio información de los requerimientos del cliente potencial, algunas personas indicaron que esperaban este servicio, porque, sus mascotas se ponían muy nerviosas en las veterinarias. Algunas personas indicaron que contaban con más de dos mascotas y si podíamos mejorar el precio.

La investigación nos entregó mucha información para procesar y adaptarlo a nuestro negocio con el fin de mejorar el servicio final.

Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

La investigación nos dio aprendizajes importantes que detallamos a continuación:

Tendencias y patrones

Tabla N° 5 Detalle de Tendencias y patrones de la investigación

Las veterinarias están adecuando sus servicios con la opción de delivery. Servicio de recojo y entrega de la mascota, después de un tiempo indicado.	Los usuarios cada vez están optando por esta forma de servicio, debido a la falta de tiempo (de 2 a 4 horas). Pero en nuestra investigación se identificó que los dueños de mascotas se enfrentan con el miedo a lo desconocido, debido a que su mascota se lo llevan por tiempo y no saben realmente cómo lo tratan, algunas personas indicaron que se demora en retornarlos.
Las alergias de las mascotas, generalmente por la delicadeza de su piel.	Los dueños de las mascotas indicaron que sus engreídos sufrían de alergias, que tenían una piel muy delicada, esto nos da la oportunidad de brindar un servicio personalizado, ya que nos preocupamos por la calidad del producto que utilizemos.

La humanización de la mascota	Los petlovers tienen claro lo importante que son sus mascotas, y lo que representan para ellos, muchos indicaron que eran compañeros leales, por esa razón los gastos en mascotas se han incrementado en los últimos años. Además de la postergación de la maternidad con miras de afianzar una carrera profesional, y este vacío es ocupado por las mascotas que se ganan el cariño y como retribución las personas lo tratan como familia.
Mascota con estilo	Las mascotas son parte de la familia, y requieren de cuidados especiales, sus dueños se preocupan de mantener un estatus de vida y lo reflejan también en sus mascotas, consideran que deben estar a la moda y siempre bien cuidados. Por esta razón nos enfocaremos en nuestro personal que cuente con destacadas aptitudes profesionales y el mejor trato al cliente.

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones:

- Nuestros clientes están buscando un servicio personalizado, advertimos que las veterinarias no cubren esta necesidad, ya que existen problemas con el tiempo, comodidad y trato.
- Las mascotas son consideradas como miembros de la familia y sus dueños esperan un trato que refleje su amor, quieren estar seguros que serán bien cuidados y no pasen angustias.
- Los distritos de San Miguel y el Callao (Bellavista y La Perla) cuentan con una población que se caracteriza por tener con una rutina de vida rápida, son personas que buscan una atención eficiente y los mejores resultados. Son distritos vecinos y se puede adecuar una ruta de trabajo que nos facilite el tiempo de llegada.
- Las redes sociales son una gran herramienta de difusión del producto/servicio y nos permite identificar y conocer a nuestro cliente.

Figura N° 24 Experiment Board

Experiment Board

Nombre del Proyecto:
Lider del Proyecto:

Comienza aquí. Haz una lluvia de ideas con notas adhesivas y júntalas hacia la derecha para iniciar tu experimento.

¿Quién es tu cliente? Sé lo más específico posible.
Tiempo límite: 5 min

FAMILIAS (decisor de elección del servicio (madres de familia))
DUEÑOS DE MASCOTAS (HOMBRE O MUJERES (con una rutina de vida rápida))

¿Cuál es el problema? Describe desde la perspectiva de tu cliente.

SENTIDO DE CULPA POR NO CUIDAR BIEN A LA MASCOTA
DESCONOCIMIENTO DEL CUIDADO DE LA MASCOTA
RUTINA DE VIDA RÁPIDA

Define la solución sólo luego de haber validado un problema que valga la pena resolver.
Tiempo límite: 5 min

Has una lista de los supuestos que deben ser ciertos para que tu hipótesis sea cierta.

EL NUEVO ESTILO DE VIDA DETERMINA QUE TENGAMOS MENOS TIEMPO PARA CUIDAR A SUS MASCOTAS
LA POCA INFORMACION DISPONIBLE DEL INTERNET Y DEL VETERINARIO PARA EL CUIDADO DE LA MASCOTA
AUMENTO DE ENFERMEDADES DE LA PIEL, ALERGIAS, OBESIDAD, SEDENTARISMO DE LAS MASCOTAS

¿Necesitas ayuda? Utiliza las siguientes oraciones para ayudarte a construir tu experimento.

Para elaborar una Hipótesis de Cliente/Problema:
Creo que mi cliente tiene un problema para lograr este objetivo.

Para elaborar tu Supuesto de Mayor Riesgo:
Creo que esta solución resultará en este resultado cuantificable.

Para elaborar una Hipótesis de Problema/Solución:
Creo que esta solución resultará en este resultado cuantificable.

Para elaborar tus supuestos:
Para que hipótesis sea cierta, supuesto tiene que ser cierto.

Determina qué método usarás para probar tu supuesto:
La forma más económica de probar mi supuesto es...

Determina qué criterio es suficiente para el éxito:
Llevaré a cabo el experimento con # clientes y espero una fuerte señal de # clientes.

Experimento	1	2	3	4	5
Cliente	DUEÑOS DE MASCOTAS (HOMBRE O MUJERES (con una rutina de vida rápida))				
Problema	LLEVAR UNA RUTINA RÁPIDA DE VIDA NECESITAN ALIVIAR SU SENTIDO DE CULPA				
Solución		SERVICIO DE BAÑO Y ESTÉTICA MOVIL. CORTO TIEMPO DE ATENCIÓN. ELIMINACIÓN DEL ESTRÉS DE LA MASCOTA. APLICACIÓN MOVIL CON INFORMACIÓN SOBRE SU CUIDADO PERSONALIZADO			
Supuesto de Mayor Riesgo	CUENTAN CON EL TIEMPO SUFICIENTE PARA CUIDAR A SUS MASCOTAS	SE PUEDE BAÑAR EN LA CASA O EN LA VETERINARIA RECOMENDADA			
Método y Criterio de éxito	ENTREVISTAS 10/16	METODO PICT 15%			
Resultado y Decisión	11/16 Perseverar	17.56% Perseverar			
Aprendizaje	Las mascotas no toleran los viajes los incomoda y estresa. Los viajes reducen el tiempo de atención en el servicio de bajo se reduce. La mascota es un apoyo emocional para algunas personas.	Nuestra solución es la primera parte de los nuevos proyectos que debemos desarrollar en los próximos meses			

Fuente: Elaboración Propia

Capítulo 4. Plan de Marketing

Planteamiento de objetivos de marketing

- **Corto Plazo (1 año)**

- Alcanzar el 80% del índice de satisfacción del cliente, (Encuesta de satisfacción del cliente NPS) para poder fidelizarlo.
- Posicionarnos en el mundo digital, así contribuir para que nuestra audiencia pueda encontrarnos, conocernos e interactuar con nosotros.
- Posicionarnos en el top de la App con mayores descargas del rubro veterinario para incrementar nuestros clientes potenciales.
- Atender el 1% del mercado potencial, en el primer año de operaciones.

- **Mediano Plazo (2 a 3 años)**

- Posicionar la marca “Como Reyes”, para poder encontrarnos entre los diez primeros puestos del Top of Mind del rubro del negocio para aumentar nuestro número de clientes.
- Crear una marca propia de productos (shampoo, acondicionadores, perfumes, accesorios, etc).
- Incremento de ventas del 3% en nuestro segundo año de operaciones.
- Mantener alianzas estratégicas con 10 socios-empresas del rubro para ofrecer a nuestros clientes una amplia gama de beneficios.
- Ajustar los precios según la proyección de crecimiento del país.

- **Largo Plazo (4 a 5 años)**

- Mantener la estrategia de segmentación orientada a la diferenciación, para crear relaciones con nuestros clientes y ser una lovemark.

Estrategias de marketing:

Segmentación

Para nuestra base de segmentación, se han seleccionado los siguientes criterios:

Demográfica por sexo: Masculino y Femenino

Demográfica por edades: De 25 años a 50 años.

Geográfica por distritos: Lima Metropolitana – Distritos: Callao (Bellavista y La Perla) y San Miguel.

Psicográfica:

- **Tendencia Nuevas Familias (Según Cristina Quiñones)**
 - Hijos con Cola
 - Los tratan como un hijo más en la casa
 - Proyectan su estilo de vida en sus mascotas
 - Son los reyes cuando los hijos se independizan
- **Modernas - Sofisticado (Según Rolando Arellano)**
 - Mujeres y Hombres que invierten su dinero en ellos.
 - Disponen de poder adquisitivo propio
 - Trabajan en oficina o en campo.
 - Se preocupan por adquirir productos de calidad y modernos para la satisfacción de su familia y hogar

Hemos seleccionado a un solo segmento y emplearemos la Estrategia de Atención al Mercado Concentrado, es decir, que sólo nos especializamos en un solo segmento, que lo denominaremos “Perri - Hijos”.

Posicionamiento

1. Identificación de ventajas competitivas

El grupo ha identificado 2 ventajas competitivas:

- **Rapidez en el proceso del servicio del baño:** Consiste en dar un servicio de baño a la mascota en un tiempo no mayor a los 30 minutos para perros de raza pequeña y una hora para los de raza grande, ya que de acuerdo a los procesos que implementaremos podemos automatizar los tiempos y brindar esta ventaja competitiva a nuestros clientes, ya que el tiempo promedio de un baño en la veterinaria es de 2 a 4 horas de espera dependiendo del tamaño de la mascota. Por eso deseamos asociar “rapidez” nuestro concepto de marca.
- **Servicio a domicilio (en puerta):** De acuerdo a la necesidad y reserva de la cita por parte del cliente, se realiza el servicio a domicilio (En Puerta), es decir nos dirigimos con nuestra unidad vehicular y nos estacionamos frente al domicilio del dueño de la mascota, y el servicio se realiza en ese mismo lugar dentro del móvil. Así mismo, se realiza la opción para elegir el tipo de baño (medicado, antipulgas o regular) mediante el App y a la vez se puede añadir el servicio de estética canina. La mascota se encontrará en un ambiente familiar, así evitamos un cuadro de stress en el animal, ya que algunos cuando son transportados en el auto se encuentran nerviosos o ansiosos, y en otros casos las mascotas grandes son difíciles de trasladarlas tienen que esperar mucho tiempo hasta que los recojan.

2. Seleccionar la ventaja competitiva adecuada

Se seleccionará solo una ventaja competitiva, esto es **Rapidez en el Proceso del Servicio del Baño**. Según nuestras entrevistas realizadas al segmento que estamos dirigiéndonos, ellos valoran este servicio y están dispuestas a pagar por ello. Además de reforzar la marca, ya que seremos los primeros en los distritos de San Miguel y Callao (Bellavista, La Perla) en abrir este concepto de negocio.

3. Estrategia de posicionamiento elegida

La estrategia de posicionamiento es la de Atributos, ya que se brindará una característica que la competencia no lo ofrece, que es la rapidez en el proceso del servicio del baño,

mediante nuestra unidad móvil se realizará el servicio abordando con todos los estándares de calidad y paciencia con los animales que serán tratados como si fueran nuestros “hijos”, y a la vez también para que aprovechen el tiempo para estar junto a su mascota y no estar toda una tarde dentro de la veterinaria o esperándolo en casa hasta que regrese de su “largo” baño.

4. Enunciado de posicionamiento:

Un enunciado que transmite lo que queremos ofrecer es:

“Para los PetsLovers de hoy, COMO REYES, es la marca de baño y estética canina móvil, que te ofrecerá rapidez en el proceso del servicio del baño para generar mayor tiempo de calidad entre el cliente y su mascota”

Mercado objetivo:

El tipo de mercado al que vamos a dirigirnos, enfocado a las necesidades concretas del segmento de nuestro cliente identificado anteriormente:

Hombres y Mujeres

Edades: 25 - 50 años.

NSE: B, C

Se preocupan por su mascota pero no cuentan con tiempo para cuidarla, por lo tanto se apoyan de la familia para cubrir las necesidades del mismo.

A continuación, analizaremos el tamaño de mercado mediante 3 enfoques para estimarlo, estos son: TAM, SAM, SOM, y conocer el potencial de nuestro proyecto de negocio, es decir el Mercado potencial disponible.

Tamaño de mercado

El análisis del mercado disponible total (TAM - Total Addressable Market), el cual nos permite identificar la magnitud de la oportunidad de negocio, nuestro universo, al cual podemos llegar a atender si el negocio llegará a escalar y ocupar un lugar importante en el mercado.

Para este análisis acudimos a fuentes de investigación como IPSOS, CPI y APEIM, los estudios encontrados sobre la cantidad de mascotas fueron establecidos por un porcentaje por hogares, la información es del 55% de los hogares de Lima metropolitana cuentan con

mascotas, de los cuales el 74% son perros (data del 2017 - Ipsos). Con esta información se construyó la siguiente tabla.

Se determinó el promedio de baño mensual según nuestro análisis de investigación de mercado a través de las entrevistas, que dio como resultado que la frecuencia de usos del servicio es de 2 veces al mes en promedio.

Total de mascotas caninas por familia en Lima metropolitana y la provincia constitucional del Callao, y el uso mensual promedio del servicio de baño mensual.

Tabla N° 6 Total de perros en Lima metropolitana y Callao

Nivel socioeconómico	Número de hogares	Hogares con mascota 55%	Perros (74%)	Promedio de baño mensual
TOTAL (A, B, C, D, E)	2, 713,165	1, 492,241	1, 104,258	2, 208,516
B (24%)	651,160	358,138	265,022	530,044
C (41%)	1, 112,398	611,819	452,746	905,492
TOTAL B Y C	1, 763,557	969,956	717,768	1, 435,536

Fuente: APEIM (asociación peruana de empresas de investigación de mercado), Niveles

Socioeconómicos 2017 / IPSOS Perú, elaborado febrero 2017

Tamaño de mercado disponible

El análisis del Mercado Disponible Servido (SAM - Served Available Market), nos permite conocer concretamente el mercado objetivo sobre el cual aplicaremos nuestra propuesta de valor.

Total de mascotas de familias de nivel socioeconómico B y C de los distritos de San Miguel, Callao (Bellavista, La Perla) y el uso mensual promedio del servicio de baño mensual

Tabla N° 7 Total de perros San Miguel y Callao (Bellavista- La Perla)

Distrito	Número de hogares	NSE B y C	Hogares con mascota 55%	Perros (74%)	Promedio de baño mensual
San Miguel	44,800	35,840	19,712	14,587	29,174
Bellavista - Callao	21,800	14,344	7,889	5,838	11,676
La Perla - Callao	17,000	11,186	6,152	4,553	9,105
TOTAL	83,600	61,370	33,754	24,978	49,956

Fuente: APEIM (asociación peruana de empresas de investigación de mercado), Niveles Socioeconómicos 2017 / IPSOS Perú, elaborado febrero 2017 / CPI (Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública) Market report agosto 2017

Tamaño de mercado operativo (target)

El análisis del Mercado útil y obtenible SOM (Market Serviceable and Obtainable), el cual nos permite la estimación del mercado potencial que podemos atender con los recursos que disponemos al inicio de nuestras actividades.

- Total de Vehículos: 2
- Total de atenciones por vehículo día: 10 - 12
- Total de servicios realizados día: 20 - 24
- Total de días trabajados en el mes: 26
- Total de servicios realizados mes: 520 - 624

Después de considerar nuestros recursos disponibles, determinamos que podemos realizar como mínimo 520 y como máximo 624 servicios al mes, lo que indica que estamos atendiendo el 1.25% del mercado disponible total (SAM).

Potencial de crecimiento del mercado

Mercado de mascotas

El estudio elaborado por Ipsos Perú señala que, en la actualidad, el 55% de hogares de Lima Metropolitana (1.37 millones) cuenta con alguna mascota en casa. Los animales domésticos que más destacaron entre las respuestas fueron los perros (74%) y gatos (39%). Se estima que para el 2021 la cifra llegará a los 1.45 millones.

Figura N° 25 Hogares con mascotas 2016

Fuente: Ipsos

En el Perú y en Lima, existen más hogares con mascotas que hace 20 años. En las encuestas de 1995, el indicador marcaba 52% de las familias; en el 2005, subió a 55% y en el 2014, registró 58%. La población estimada de mascotas limeñas sería de millón y medio como mínimo, si asumimos una por hogar, aunque se conoce que en un 20% aproximadamente de viviendas habría más de una, con lo cual la cifra aumentaría. De acuerdo con la estadística, el perro sería el animal doméstico más popular en los hogares limeños, seguido por los gatos.

Figura N° 26 Tenencia por mascota en casa

Fuente: Ipsos

Poder hacerse cargo de una mascota representa un presupuesto especial, un promedio oscila entre los 100 y 150 soles en comida y baños en la veterinaria. A esto se le suma los adicionales por servicios extras o productos. El mercado de mascotas está en auge, sobretodo en negocios de servicios.

Figura N° 27 Presencia de mascotas en el hogar

Fuente: CPI

E-commerce

La penetración de Internet en el Perú es del 70%, al igual que la del Smartphone. Es decir, son 21 millones de peruanos conectados a la red. Para fines del 2018, cerca de 6 millones de peruanos comprarán por Internet, con esto hubo un aumento de 20% en comparación al año pasado. Con esto el comercio electrónico crecerá igualmente, pasando de US\$2.500 millones a US\$3.000 millones, aproximadamente.

Facebook y WhatsApp tendrán un rol importante en el desarrollo del canal online en Perú. El e-commerce se ha vuelto algo importante para muchas marcas y donde quieren llegar. La venta electrónica mueve al año US\$2.500 millones, según cifras de Visa Internacional, revela Jaime Montenegro, gerente de Comercio Electrónico de la CCL. Esto ha hecho que al año se suban a la ola del e-commerce alrededor de 1,000 empresas entre grandes y pequeñas, revela Juan Fernando Villena, gerente general de Pago Efectivo. Muchos de estos nuevos jugadores provienen del 'retail' físico y otra parte importante son emprendimiento puro, comenta.

Figura N° 28 Compras online en Perú

Fuente: UPC

Desarrollo y estrategia del marketing mix

Estrategia de producto / servicio

El principal producto de Como Reyes, se encuentra en la categoría de servicio por ser un servicio de baño a domicilio, es decir, es un intangible; sin embargo, la empresa cuenta con productos tangibles como: Shampoo, colonias, pipetas antipulgas, y accesorios de baño (peines, cepillos, perfumes)

Al encontrarse nuestro producto en los bienes de compra comparada heterogénea porque, no solo competimos por precio sino por otras cualidades que son mucho más importantes que el precio como atención, calidad de productos, etc. Por este motivo utilizaremos la estrategia de diferenciación.

- **Estrategia de Diferenciación:** Nuestro servicio cuenta con una alta capacidad de diferenciación de personalización y características del servicio, Como Reyes brindará el servicio de baño de mascotas a domicilio, lo que nos diferencia es que nuestros procesos serán más rápidos, las mascotas no sufrirán de estrés al transportarlos ni en las jaulas esperando su turno de baño; el beneficio más notable para los dueños, será el ahorro de tiempo, ya que, ellos llevan un estilo de vida acelerado y con este servicio podrán ahorrarse de 2 a 4 horas de espera en las colas de las veterinarias.

Además, Como Reyes, contará con una página web, fan page y aplicación móvil, donde los dueños podrán separar sus citas, además de poder llevar un registro sobre las fechas de los baños de su mascota.

- **Estrategia de Posicionamiento:** Como Reyes, busca posicionarse como la primera opción de baño de mascotas en los distritos de San Miguel y Callao (Bellavista y La Perla), esta estrategia se basará en la rapidez de los procesos del servicio de baño el cual dará la satisfacción a nuestros clientes mediante el beneficio que perciben ellos del servicio, esto se medirá por medio de evaluaciones de satisfacción, de esta forma además podremos conocer sus nuevas necesidades y así poder satisfacerlas.

Niveles del producto / servicio

Figura N° 29 Niveles de producto

Fuente: Elaboración propia

Diseño de producto / servicio

El diseño: nuestro servicio de baño y corte, se brindará dentro de nuestras unidades las mismas que se encontrarán estacionadas afuera de los domicilios de los dueños.

Figura N° 30 Prototipo de la móvil

Fuente: Elaboración propia

Nuestras unidades se encuentran totalmente equipadas para realizar el servicio de baño y corte.

El servicio de baño incluye:

- Baño
- Limpieza de orejas
- Limpieza de glándulas anales
- Corte de uñas
- Cepillado en aire caliente (Brushing)

El servicio de corte incluye:

- Corte de pelo correspondiente a cada raza
- Peinado
- Corte de uñas

Además, contaremos con productos de otras marcas como perfume, shampoo, pipetas antipulgas. Como objetivo a largo plazo buscaremos elaborar nuestros propios productos.

Diagrama del servicio

Figura N° 31 Diagrama del servicio de baño

Fuente: Elaboración propia

Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Para la fijación de precios del servicio de Como Reyes, se ha tomado en cuenta el ciclo de vida del servicio, costos y el precio del mercado.

Ciclo de vida del servicio

El servicio se encuentra en la etapa de introducción al mercado, nuestras operaciones iniciarán a mediados del 2019, por lo que, tenemos que ofrecer un precio de introducción, con promociones en las redes para hacernos conocidos, además, de manejar estrategias como: el perfeccionamiento del servicio, para cumplir así nuestra propuesta de valor, brindaremos todas las facilidades para la separación de la cita y uso de la aplicación.

Figura N° 32 Ciclo de vida del servicio

Fuente: Elaboración propia

Costos de productos

En el mercado existe variedad de productos, como shampoo de avena, aloe vera, antipulgas, medicados, 2 en 1 shampoo más acondicionador, además serán necesarios productos como complementos para limpiar las orejas, las glándulas anales, etc.

Tabla N° 8 Precio de productos para el baño

Productos	Precio
Shampoo (avena) 1lt.	S/. 60.00
Shampoo para cachorros 500 ml.	S/. 30.00
Shampoo medicado 500 ml.	S/. 30.00
Shampoo + Acondicionador 250 ml.	S/. 40.00
Acondicionador 1 lt.	S/. 55.00
Colonias 1 lt.	S/. 30.00
Isopos (500 u)	S/. 6.00
Algodón por 5 paquetes	S/. 10.00
Productos de limpieza oídos 500 ml.	S/. 25.00

Fuente: Página Web Vet Place

Precios de la competencia

Nuestros competidores directos diferencian su precio de acuerdo al tamaño de la mascota, y al shampoo que utiliza durante el servicio

- Pet Móvil: Esta empresa cuenta con una cobertura de 5 distritos, su listado de precios varía entre S/ 35 (sólo baño) a S/ 47 (baño medicado más corte) para una mascota pequeña.

Figura N° 33 Mensaje de inbox de la competencia

Fuente: Petmovil

- Móvil Spa Canino Allqo Wasi: El precio mínimo que cobran es de S/40 por un baño simple para una raza pequeña

Figura N° 34 Mensaje de inbox de la competencia

Fuente: Allqo Wasi

Precios de nuestros servicios

Luego de realizar el análisis de costos y de la competencia, establecimos los siguientes precios para los servicios de baño y corte.

Tabla N° 9 Tarifarios del servicio

Raza	Servicio	Precio	Duración del servicio
Grande	Baño	S/. 50.00	1 hora
	Corte	S/. 10.00	20 minutos
Mediano	Baño	S/. 40.00	45 minutos
	Corte	S/. 10.00	20 minutos
Pequeño	Baño	S/. 35.00	30 minutos
	Corte	S/. 10.00	20 minutos

Fuente: Elaboración propia

Estrategia comunicacional

Como Reyes, comunicará en todas sus plataformas los servicios que brinda para el cuidado de las mascotas, pensando en nuestro usuario y el consumidor (dueño y mascota). Nuestro público objetivo usa constantemente su Smartphone y las redes sociales.

Para el 37% de compradores digitales peruanos una buena experiencia de compra va a ser clave en la elección de un producto o servicio y el 51% está abierto a experimentar nuevas

cosas (tiendas virtuales, beacons mediante compra interactiva, asistentes de compra virtuales, entre otras).

Figura N° 35 Perfil del internauta peruano urbano

Fuente: Ipsos

El 23% de la población del Perú tiene una aplicación descargada, esto es aprox. 7 millones de personas, de los cuales, el 93% afirma contar con alguna aplicación en su celular.

Figura N° 36 Tendencia de aplicaciones

Fuente: Ipsos

Redes Sociales

- Se creará contenido que interactúe con la audiencia, tanto en nuestra página de Facebook como en Instagram, donde estaremos presentes. Se comunicarán también las promociones para tener mayor alcance.

- Tendremos constante comunicación con nuestros usuarios, absolviendo dudas, respondiendo mensajes internos y comentarios en las publicaciones.
- Se mostrarán videos cortos de cómo es la experiencia que se brinda en Como Reyes, para que así las personas puedan absolver sus dudas, al ser nuestro negocio novedoso para el mercado peruano.

Aplicación Móvil

- Siempre se derivarán las citas de atención a nuestra aplicación móvil.
- Enviaremos notificaciones de promociones y descuentos.
- La interfaz será amigable con el usuario, por lo que trabajaremos con user experience (UX Design).
- Nuestro e-commerce será promocionado por RR.SS.

Fidelización de clientes

- Realizaremos campañas de fidelización a nuestros clientes frecuentes, con descuentos y planes especiales para ellos.
- Recordatorio de fechas de baños, cepillados, etc. para poder facilitarle la vida a los dueños de mascotas.

Estrategia de distribución

Ubicación

El servicio Como Reyes no tendrá una ubicación física pero se tendrá una oficina administrativa, ya que tendremos unidades vehiculares para brindar el servicio en la puerta del domicilio del cliente. Así mismo, los distritos que recorreremos serán San Miguel y parte de Callao (Bellavista, La Perla).

Dichos distritos son lugares de alta concentración mascotas, por lo que las municipalidades se preocupan por este mercado realizando diversos eventos y creando espacios exclusivamente para ellos, por ende en estos lugares tendremos tráfico y será excelente para inducir a nuestro target potencial a conocernos.

Figura N° 37 Evento canino mascotatón

Fuente: Facebook Municipalidad de San Miguel

Figura N° 38 Campaña de salud canina - Callao

Fuente: Página web Municipalidad del Callao

Canal de Distribución

El tipo de canal de distribución de COMO REYES será de VENTA DIRECTA, ya que nuestro punto de atención será nuestras móviles donde se realizan todos los servicios, así mismo esto nos permitirá brindar un servicio de calidad garantizada. Además se tendrá un mayor control y acceso a información de nuestros clientes (base de datos).

Por lo tanto, es de gran importancia el contacto directo con nuestros clientes para que de esta manera nos permita conocer las necesidades que tienen y formar una relación más estrecha con los mismos.

Estrategia de Distribución

- **Intensidad de distribución:** Esta será EXCLUSIVA porque como hemos mencionados se ha planteado la apertura del servicio con nuestras propias unidades vehiculares y se dará el servicio en la puerta del domicilio de cada cliente.
- **Cobertura de distribución:** Debido a la apertura del local contaremos con una cobertura DEFENSIVA porque le permitirá tener la misma presencia en el mercado que la competencia.

Diseño interior

Layout “Como Reyes”

Figura N° 39 Diseño exterior de la unidad móvil

Fuente: Elaboración propia

Infraestructura: Camioneta de trabajo con caja de carga adaptada. La cabina con dimensiones promedio de 3.20m de largo x 2.15 de ancho x 1.90 de altura.

Figura N° 40 Diseño interior de la unidad móvil

Fuente: Dog House

Tipos de Mobiliario por cada Unidad Vehicular:

- Tina de baño: 1 Unidad
- Mesa para estética: 1 Unidad
- Calentador de agua: 1 Unidad
- Máquina para cortar pelo: 2 Unidades
- Secadora de aire frío: 1 Unidad
- Cepillos y peines: 3 Unidades
- Grupo electrógeno
- Cámaras de circuito cerrado
- Bomba de agua
- Tanque de agua y residual
- Therma

Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

A través del Landing page validamos el proyecto de negocio, esta herramienta nos aportó la información necesaria para determinar las características de nuestros clientes potenciales, y además a partir de esta información hemos determinado la demanda inicial, a continuación detallamos nuestro plan de ventas.

Plan de Ventas – Como Reyes

- **Público objetivo:** Hombres y Mujeres de 25 a 50 años, de los distritos de Lima Metropolitana – Distritos: Callao (Bellavista y La Perla) y San Miguel, dueños de mascotas. Personas muy sensibles al servicio que se le brinda a su mascota, y que cuentan con poco tiempo para dedicarse al cuidados de sus engreídos.
- **El precio:** Nuestro precio es competitivo en el mercado, es más elevado que en una veterinaria porque nuestro servicio se diferencia en un trato personalizado, cubre la necesidad del cuidado idóneo para la mascota. Diferenciado por la rapidez y la calidad en la atención.
- **La competencia:** Hemos detectado un área geográfica no atendida por la competencia, los distritos de San Miguel y Callao (la zona de Bellavista y la Perla). Existe un servicio similar al nuestro realizado por las veterinarias que ya se encuentra posicionadas con una clientela fidelizada, pero nosotros queremos destacar con el servicio y el trato personalizado.
- **Inversión en publicidad:** Nuestra presencia en redes sociales será constante, mantendremos inversión de publicidad en Facebook e Instagram. Además de la actualización constante de nuestra información e interacción con el cliente mediante la App y las redes sociales.

Proyección de la demanda

Debido a que no contamos con datos históricos, ya que es la primera experiencia de emprendimiento que tiene el grupo, realizaremos el pronóstico a través del método cualitativo que es basado en la respuesta que obtuvimos del Landing page a través del llenado de formularios. Se invirtió un total de 150 soles para mantener la publicidad por 7

días en el fan page y Business de Facebook, los clientes potenciales llenaron un total 101 formularios en este periodo. Con esta información se establece que en promedio por día se llenó un total de 14 formularios.

Nuestra capacidad de trabajo con dos movilidades es de 20 como mínimo y 24 como máximo servicios por día, con el fin de obtener un total 20 servicios diarios debemos incrementar en la publicidad. Nuestro objetivo es determinar la demanda del número de servicios de baño y estética para mascotas.

• Formularios llenados en el Landing page:	101
• Inversión difusión:	S/. 150
• Días de difusión:	7
• Promedio de respuesta positiva por día	14
• Capacidad de trabajo día mínimo	20
• Capacidad de trabajo día máximo	24
• Días trabajados en la semana	26
• Cantidad de servicios al mes mínimo	520
• Cantidad de servicios al mes máximo	624

Nota: La inversión en publicidad durante el primer mes de iniciado las operaciones será de 50 soles semanales para conseguir una demanda de 20 potenciales clientes al día.

Se establece que conseguiremos una demanda de 20 servicios diarios como mínimo en los primeros 6 meses del primer año, debido a la inversión en publicidad en las redes sociales y el tope de nuestra capacidad operativa (dos movilidades).

Proyección de ventas - Empresa Como Reyes

Se considera que:

Todos los años: Los meses de Enero, Febrero y Marzo se trabaja los domingos debido al incremento de trabajo (temporada verano), esta situación ocurre durante todos los años.

Año 2020: En el segundo año de operaciones, se incrementará las ventas anuales en 3% en ambos servicios. Esta tasa de crecimiento se considera debido a los pronósticos del

crecimiento país, el cual es positivo para el 2020 según especialistas económicos, así tenemos: “Economía peruana crecería 5% desde el 2020, según Scotiabank”.

Año 2021: En el tercer año, se incrementará los precios en promedio el baño tendrá un precio de S/.46.00 y el corte de S/. 13.00, por lo tanto las ventas anuales subirán en el 2021.

Año 2022: En el cuarto año de operaciones se incrementará 1 unidad móvil, por lo tanto tendremos más capacidad instalada para poder atender a más clientes. Debido a la experiencia ganada aumentaremos un área geográfica de atención previo análisis de mercado, iniciando nuestra expansión.

Año 2023: En el quinto año de operaciones, se incrementará las ventas anuales en 3% en ambos servicios, considerando un escenario positivo de estabilidad económica del país.

Tabla N° 10 Cantidad de servicios brindados por unidad móvil

Año	Cantidad de servicio	Total serv. mensual	Ene a Mar	Unid. móviles	Total Ene - Mar	Total Abr - Dic	Observ.
2019 - 2020	10	260	300	2	600	520	
2021	12	312	360	2	720	624	Con exp.
2022 al 2023	12	312	360	3	1,080	936	Con exp.

Fuente: Elaboración propia

Proyección de demanda servicios

En volumen de venta de servicios, según los porcentajes para los próximos 5 años del cuadro siguiente:

Tabla N° 11 Representación del porcentaje de ventas de los servicios de baño y corte

Servicio	2019	2020	2021	2022	2023
Serv. Baño	100%	100%	100%	100%	100%
Serv. Corte	60%	65%	70%	70%	70%

Fuente: Elaboración propia

De la totalidad del servicio de baños, sólo el 65% solicitará los servicios de corte del 2019 al 2020, y el 70% para el 2021 al 2023. A continuación, se detalla la cantidad de servicios por los próximos 5 años.

Tabla N° 12 Cantidad de servicios de baño y corte

Servicio	2019	2020	2021	2022	2023
Serv. Baño	6,480	6,610	7,776	11,664	12,014
Serv. Corte	3,888	4,296	5,443	8,165	8,410

Fuente: Elaboración propia

Proyección de demanda comercialización de productos

Volumen de la venta de productos, según el porcentaje definido (Tabla 14) para los próximos 5 años en el siguiente cuadro:

Tabla N° 13 Volumen de comercialización de productos

Productos	2019	2020	2021	2022	2023
Pipeta	1,620.00	1,652.40	1,944.00	2,916.00	3,003.48
Colonias	1,620.00	1,652.40	1,944.00	2,916.00	3,003.48
Shampoo	648.00	660.96	777.60	1,166.40	1,201.39
Peines	648.00	660.96	777.60	1,166.40	1,201.39

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 14 Porcentaje de venta de productos en relación al servicio de baño

Producto	% de Servicio
Pipeta	25%
Colonias	25%
Shampoo	10%
Peines	10%

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de Marketing

La empresa invertirá en una App, porque es la que le permitirá realizar la separación de citas, además de mostrar contenido útil para los usuarios, se participará en eventos, después del servicio se obsequiara productos promocionales a nuestros clientes. Luego, del segundo año se considera un incremento en el presupuesto de marketing dado que nuestro incremento de ventas podrá respaldarlo.

Tabla N° 15 Presupuesto de Marketing

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Implementación					
Publicidad impresa	S/.300.00			S/.300.00	
Mantenimiento del App		S/.2.000.00	S/.2.000.00	S/.2.000.00	S/.2.000.00
Publicidad impresa (volantes)	S/.100.00	S/.100.00	S/.100.00	S/.100.00	S/.100.00
Publicidad online (Facebook e Instagram)	S/.2.400.00	S/.2.400.00	S/.2.400.00	S/.2.400.00	S/.2.400.00
Participación en Eventos	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00
Diseño	S/.4.800.00	S/.2.400.00	S/.2.400.00	S/.2.400.00	S/.2.400.00
Merchandising	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00
Total	S/.8.000.00	S/.7.300.00	S/.7.300.00	S/.7.600.00	S/.7.300.00

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 5. Plan de Operaciones

Políticas Operacionales

En Como Reyes deseamos que cada experiencia de baño sea excelente y satisfactoria para nuestros clientes. Nuestra propuesta de valor incluye:

- Servicio de baño y estética para mascotas: rápido, eficiente y amigable.
- Personal calificado para atender a las mascotas.
- Insumos de calidad.
- Innovación en nuestra App, para solicitar el servicio, pagarlo y reservar futuras citas.

Como Reyes busca el beneficio de sus clientes y trabajadores, ofreciendo un servicio de calidad, producto de la capacitación y aprendizaje de su capital humano, para así diferenciarnos y ser preferidos siempre.

Servicio de baño

Este proceso debe respetarse en cada uno de sus pasos, sin sobrepasar ni acortar el tiempo de cada paso. La duración total de cada servicio es de aproximadamente 30 minutos para razas pequeñas y 1 hora para razas grandes.

- Todos los perros deben tener correa propia.
- En el caso que tengan mucho tiempo sin bañar o motas se cobrará un adicional por el servicio.
- Se deberá especificar si la mascota va a requerir corte, nunca se podrá solicitar en el momento sin previo aviso.
- Se debe solicitar el servicio con un mínimo de 2 días de anticipación.
- Un día antes de la cita separada, se contactará al usuario para la confirmación de la reserva.
- Si el usuario no está disponible a la hora acordada, se le cobrará el importe por transporte del vehículo a su domicilio.

- En caso el cliente no tuviera un lugar para estacionarse se le brindará la alternativa de que la móvil se estacione en una calle paralela o un parque cercano.
- Si días previos al baño la mascota se encuentra enferma o con algún malestar como vómitos o temperatura alta se le recomendará al cliente cancelar el baño hasta que su mascota se encuentre en perfecto estado de salud.
- Si la mascota se encuentra en su período de celo se le indicará al cliente que las feromonas de la mascota poseen un olor más fuerte que los productos del baño.
- Si durante el proceso del baño la mascota ensucia la móvil con heces u orina, el personal contará con un dispensador para desecharlas y con utensilios para realizar la limpieza.

Tecnología (APP):

- Nuestra aplicación deberá tener un alto nivel de eficiencia para el usuario, por lo que para usarla deben registrar sus datos y los de su mascota.
- La separación de citas debe ser con anticipación y de acuerdo al calendario de reservas.
- Si el cliente no pudiera estar presente en la cita acordada deberá cancelar su cupo con un día de anticipación, de lo contrario, se le cobrará una penalidad.

Precio:

- Para realizar el pago del servicio se deberá registrar una tarjeta de crédito o débito o registrar la foto del DNI del usuario para poder cancelar en efectivo.
- Se deberá respetar las tarifas, sin reducción de precios.
- Si la tarjeta registrada no tuviera fondos, se bloqueará la cuenta del usuario.
- En el caso que el cliente no pague completo cuando sea en efectivo, se le bloqueará la cuenta y si tuviera registrada una tarjeta se hará el cobro.

Capital Humano:

- El personal de “Como Reyes” deberá ser debidamente calificado y con experiencia comprobada para realizar todos nuestros procesos de baño y estética canina.
- Contaremos con capacitaciones constantes para el personal, ya que tenemos que ir de la mano con las nuevas tendencias e innovaciones que se darán en el rubro canino.

- Se mantendrá buen clima laboral, hace que el colaborador refleje de manera óptima su trabajo en el día a día.

Calidad

En Como Reyes queremos asegurarnos en brindar un servicio excelente, por lo que tomaremos medidas para poder controlar y ejecutar todos nuestros procesos de manera eficiente.

Revisiones inopinadas

Realizaremos visitas sin previo aviso a nuestras móviles para revisar si el proceso se está cumpliendo como debería, y si las citas se están realizando en el horario correcto.

También tendremos cámaras dentro de las móviles, para ver y controlar la atención a las mascotas, la limpieza del vehículo, el comportamiento del personal, etc.

Valoración de personal

Nuestros clientes podrán calificar a nuestros colaboradores según su satisfacción con el servicio. Esto se dará con una puntuación de 1 a 5 estrellas, que se realizará luego de finalizado el baño. Con esto podremos evaluar el desempeño de nuestro personal, realizando mejoras y cambios para el bien de nuestros usuarios.

Protocolo servicio

Nuestros colaboradores deben estar alineados a los protocolos establecidos para relacionarse con el cliente y futuro cliente. Esto se hará con capacitaciones internas, donde puedan conocer los momentos en que deben aplicar lo aprendido y con un mapa de procesos definido.

Rastreo de servicios

Se hará el seguimiento de nuestras móviles con la ayuda de la geolocalización, para poder estar al tanto de la ubicación de los vehículos, horarios de servicio, etc.

Mystery Shopper

Un personal entrenado quien conozca todos nuestros servicios y procesos, nos llevará al momento de la verdad, donde conoceremos si nuestros colaboradores siguen nuestras prácticas y secuencias según lo establecido en el protocolo de servicios, por ende esta

estrategia nos ayudará en reconocer los procesos que se puedan estar decayendo, por la que se podría mejorar con una estandarización y retroalimentación a la vez.

Por otro lado, si el colaborador realiza el ciclo de servicio de manera óptima, a este se le dará un reconocimiento a nombre de la empresa, por su compromiso y ardua labor, ya que la satisfacción del cliente y de su mascota es lo primordial para “Como Reyes”.

Procesos

Los procesos en “Como Reyes”, cumplirán con las expectativas tanto del cliente como la de su mascota, por los cuáles se mantendrán procesos estandarizados y mejoras constantes entre ellos:

- Cumplimiento de las normas legales de funcionamiento y contar con un estándar de calidad alto en el servicio, otorgando de esta manera la satisfacción y rapidez en los baños.
- Mapear los procesos que se generarán en la operatividad del negocio y contar con planes de contingencia por el cual podamos mantener una mejora continua.
- Crear un vínculo de marca - cliente, donde la relación bilateral nos lleve a la retroalimentación continua.
- Contar con políticas internas, donde se tiene que ver reflejado nuestra visión, misión y valores para que ello sea compartido con nuestros clientes y prospectos.
- Crear rutas vehiculares de acceso de acuerdo a las dimensiones de las unidades vehiculares para mantener un tiempo determinando en llegar a los domicilios de cada cliente.
- Mantener actualizaciones del App móvil para su buen manejo y uso de los usuarios.
- Indicadores de procesos y resultados, nos ayudará a identificar, medir, controlar y mejorar los procedimientos efectuados en los servicios ofrecidos.

Mapa de Procesos

Figura N° 41 Mapa de procesos « Como Reyes »

Fuente: Elaboración Propia

El mapa de procesos de Como Reyes, se encuentra dividido en tres segmentos:

Los Procesos Estratégicos, que son los que controlarán los objetivos de la organización, en este punto encontramos a Planificación y Seguimiento de objetivos que se encargará de velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya que, tienen una relación directa entre misión y visión. También, encontraremos a Marketing y Comercialización, porque, la empresa se encontrará enfocada a captar nuevos clientes y a fidelizar a los actuales.

En el segundo segmento Procesos Operativos encontramos a los procesos de Selección de Proveedores, Elaboración de Rutas, Contacto con Clientes y Atención de la mascota, que son procesos continuos y claves para brindar un óptimo servicio.

Los procesos de Apoyo, están compuestos por Gestión de Talento Humano, Gestión Financiera, Compras y Tecnología, estos procesos ayudan a que el servicio sea brindado de acuerdo a nuestra propuesta de valor.

Planificación

La planificación de “Como Reyes” nos permitirá analizar la situación y así poder organizarnos de acuerdo a los objetivos de corto y largo plazo que se plantearon al inicio del negocio.

Además, nos conlleva a realizar estrategias para las diversas situaciones o campañas que se realizarán en el transcurso de la operatividad del negocio. Por lo tanto, en base a la planificación se invertirá y distribuirá de manera correcta los recursos para poder cumplir con los objetivos estratégicos.

Es por ello que tendremos políticas de planificación:

- Revisiones semanales del estado general de las unidades móviles.
- Controlar el número de servicios realizados por día.
- Las capacitaciones al personal se darán una vez al inicio de cada mes.
- Monitorear las rutas y la optimización del tiempo entre clientes.
- Las unidades contarán con cámaras de seguridad para velar porque se cumpla la propuesta de valor y por la seguridad de nuestros trabajadores y mascotas.
- Garantizar la calidad de productos y proveedores.
- Controlar y hacer el seguimiento de compras, plazos máximos de entrega.
- Realizar el control de inventario periódicamente.
- Respetar el diagrama y protocolo de servicio, tiempos de procesos.
- Rastrear el vehículo constantemente.
- Revisar y registrar las opiniones de nuestros clientes, respondiendo a tiempo.
- Las reuniones de retroalimentación deben ser semanalmente.
- Actualizar y monitorear nuestras redes sociales.

Inventarios

El objetivo de llevar un control de inventarios adecuado, es poder, garantizar que siempre que un cliente solicite un baño para su mascota con algún producto específico podamos atenderlo y no encontrarnos desabastecidos. Lo mismo sucederá con los productos para venta, como (colonias, pipetas, shampoo, etc.).

Por otro lado, mantendremos una oficina para el equipo administrativo, por lo cual estos inventarios estarán conformados por activos fijos como muebles de oficina, aparatos electrónicos (Laptop, impresora, cámara fotográfica, etc.), y también por productos que utilizaremos para la atención de las mascotas y venta.

Políticas de Inventario

- Se deberá realizar inventario de manera semanal para llevar el control de lo utilizado en la semana, tanto de los productos en venta como lo utilizado en el servicio ofrecido y así poder identificar qué tipo de producto se deberá reponer con la compra.
- Tener por lo menos 2 proveedores confiables para cualquier pedido de última hora o urgencia.
- El 1% de los productos en pérdida será respaldado económicamente por la empresa.
- Cada producto deberá tener un código de identificación para poder contabilizar mejor todos los productos en almacén.
- Se aplicará el método del punto de reorden para la adquisición de todos los productos que se emplearán en el servicio de baño y corte de mascotas, para asegurar el nivel de stock y abastecimiento oportuno.
- Se mantendrá un stock de seguridad del inventario empleado para el servicio de baño y corte. Este será revisado de manera continua según el nivel de stock.

Diseño de Instalaciones

Localización de las instalaciones

Como Reyes contará con una oficina alquilada en Avenida La Marina 3490, San Miguel, límite con el distrito del Callao. La ubicación fue elegida ya que nuestras operaciones se darán en distritos cercanos y es céntrico entre ellos. El costo de alquiler es de S/ 1,000, con 48m² construidos y un baño. Es un precio económico para la zona y alrededor se encuentran muchos negocios de reparación de vehículos, que se necesitaría a futuro para el mantenimiento de nuestras móviles. También se alquilará alrededor dos cocheras con el precio de S/ 200 por cada una.

Tabla N° 16 Factores para el arrendamiento del local

Factores	Peso %	Alternativas			
		San Miguel		Callao	
		Peso	Ponderado	Peso	Ponderado
Costo alquiler/ Ubicación	30%	9	2.7	7	2.1
Clientes	25%	7	1.75	6	1.5
Tráfico	25%	6	1.5	6	1.5
Cochera	10%	6	0.6	5	0.5
Proveedores	10%	5	0.5	6	0.6
			7.05		6.2

Fuente: Elaboración propia

Mapa de ubicación de la oficina

Figura N° 42 Mapa de ubicación de la oficina

Fuente: Google Maps

Capacidad de las instalaciones

La capacidad de personas en la oficina es de 2, el gerente y administrador.

En los vehículos la capacidad será de hasta 2 operarios, uno de ellos conducirá y el otro brindará el servicio de baño y corte.

Distribución de las instalaciones

Las oficinas de Como Reyes tienen 48 m² que se distribuyen en:

- Sala de reuniones
- Recepción y oficina
- Cocina y comedor
- Almacén
- Baño

Figura N° 43 Plano interior de la oficina

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 44 Montaje de la oficina

Fuente: Elaboración propia

El interior de las unidades móviles para baño se distribuirá de la siguiente manera:

Figura N° 45 Perfil del internauta peruano urban

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 46 Unidad móvil (interior)

Fuente: Petmovil

Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

Unidad móvil

Marca: Chevrolet

Modelo: N300 Work

Figura N° 47 Auto Chevrolet (Exterior)

Potencia
106
hp

Motor
1.5L

Capacidad de carga
915
kg

Tolva
2,7
m

Fuente: Chevrolet

Figura N° 48 Auto Chevrolet (Interior)

Fuente: Chevrolet

A este vehículo se le tendrían que hacer modificaciones e instalaciones como:

- Furgón en la parte trasera que se mandará a hacer a medida, de por lo menos 3.00m de largo x 1.60 de ancho x 1.90 de altura. Las medidas son importantes porque debe ser cómodo desplazarse dentro.
- Sistema electrógeno.
- 2 tanques de agua (una para agua limpia y otro para residuos).
- Tina de baño.
- Manguera y grifo para agua.
- Mesa para estética.
- Puerta corrediza.
- Sistema de Gas Natural Vehicular (GNV).

Aplicación

Se desarrollará una aplicación que estará disponible en Play Store y App Store, y contará con las siguientes funciones:

- Registro de base de datos
- Calendario para separación de citas
- Tarifario de precios
- Historial de servicios y citas
- Integración con redes sociales
- Recordatorios
- Pago con tarjeta de crédito o débito

Figura N° 49 Prototipo aplicación – primera pantalla

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 50 Prototipo aplicación – segunda pantalla

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 51 Prototipo aplicación – tercera pantalla

Fuente: Elaboración propia

Diagrama PERT

En el diagrama Pert de la empresa Como Reyes, se consideró 13 actividades claves para el cumplimiento del servicio. En la primera tabla se detalla el tiempo optimista, probable y pesimista de cada actividad mientras que en la segunda tabla sólo considera la actividad, actividad predecesora y el tiempo esperado.

Tabla N° 17 Diagrama Pert según procesos

Clave	Actividad	Predecesora	Tiempo optimista (min.)	Tiempo más probable (min.)	Tiempo pesimista (min.)	Tiempo esperado (minutos)
A	Registro del cliente	N/A	5	7	10	7
B	Separación de cita	A	2	3	5	3
C	Confirmación de cita	B	2	3	6	3
D	Emisión de boleta	B y C	4	6	9	6
E	Llegar al domicilio	D	15	20	25	20
F	Recepción de la mascota	E	3	5	7	5
G	Baño	F	6	10	15	10
H	Secado	G	5	10	15	10
I	Limpieza	H	3	5	6	5
J	Estética	I	6	10	15	10
K	Cobro del servicio	I y J	2	5	10	5
L	Calificación del servicio	K	2	3	5	3

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 18 Diagrama Pert – Tiempo esperado

Clave	Actividad	Predecesora	Tiempo esperado (minutos)
A	Registro del cliente	N/A	7
B	Separación de cita	A	3
C	Confirmación de cita	B	3
D	Emisión de boleta	B y C	6
E	Llegar al domicilio	D	20
F	Recepción de la mascota	E	5
G	Baño	F	10
H	Secado	G	10
I	Limpieza	H	5
J	Estética	I	10
K	Cobro del servicio	I y J	5
L	Calificación del servicio	K	3

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 52 Representación gráfica Diagrama Pert

Fuente: Elaboración propia

Planeamiento de la Producción

Gestión de compras y stock

La gestión de compras que desarrollará la empresa Como Reyes se enfocará en garantizar la adquisición de productos y servicios requeridos por las diferentes áreas de la empresa, bajo ciertas condiciones como la calidad del producto, el tiempo de entrega, el precio y la forma de pago conveniente, con el fin de satisfacer a los clientes internos y externos, asegurando que los bienes cumplan con los requisitos de compra establecidos.

Organización

El administrador realizará también las compras, será una de sus funciones, luego ante el incremento de pedidos y servicios y con previa revisión de la carga de trabajo se incluirá un nuevo personal que solo se encargue de las compras, bajo la dirección del administrador.

Proceso de compra

Se muestra a continuación el proceso de compras detallado de manera general.

La búsqueda del proveedor se realizará previa investigación de los principales conocidos en el medio, además de la búsqueda en páginas amarillas, internet, y revistas especializadas. La selección del proveedor se realizará considerando un ranking de factores decisores de compra:

- La calidad del producto o servicio: Cumplimiento con las especificaciones técnicas y estándares de calidad. Tipo de embalaje, y entrega del producto en buenas condiciones.
- El precio: que sean acorde al mercado, y de acuerdo a la cantidad del pedido, deben considerar descuentos por cantidad de compra o la existencia de promociones.

- El tiempo de entrega: los pedidos tienen que ser atendidos dentro del plazo indicado o fecha programada.
- Las condiciones comerciales: entrega del pedido en nuestro local, forma de pago en términos de crédito a partir de 30 días de preferencia.

La orden de compra se realizará de manera manual, mediante un formato numerado hecho en office con la información necesaria.

Las coordinaciones con el proveedor se realizarán principalmente mediante medios telefónicos, correo electrónico y whatsapp.

Control y seguimiento de las compras

Toda compra debe ser revisada y autorizada por el administrador. Se contará con un registro en Excel para su correcto seguimiento. El control se realizará mediante indicadores de gestión como el nivel de recepción de compras, identificando cuantas compras llegaron a tiempo, con las condiciones de calidad correctas, etc. Otro, aspecto a analizar y hacer seguimiento es el precio, para determinar las variaciones de determinados productos.

Inventario

El inventario estará dividido en dos, por un lado los productos que se emplearán en el servicio de baño y por otro los productos que se venderán directamente al cliente final. Ambos inventarios serán ubicados en diferentes lugares identificados para evitar confusiones en los despachos.

Tabla N° 19 Insumo de productos para baño y ventas

Insumos para el servicio de baño	Productos directos a la venta
Shampoo (avena, para cachorros, medicados, etc.)	Shampoo (variedad)
Acondicionador	Pipetas antipulgas
Peines (diferentes modelos)	Perfumes
Herramientas de corte (pelo y uñas), secado, limado.	
Toallas, hisopos, algodón.	
Colonias	
Lazos, corbatas	

Equipos protección para el personal	
Productos de limpieza del ambiente de trabajo (bolsas, trapo, desinfectantes, lejía, escoba, etc.)	

Fuente: Elaboración propia

Se elaboró las siguientes tablas para llevar el control del inventario general y el inventario de los productos para venta:

Tabla N° 20 Modelo de inventario general

INVENTARIO GENERAL								
Nro.	Fecha de compra	Código de ítem	Descripción	Marca	Estado	Unids.	V. Unitario	V.total

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 21 Modelo de inventario de productos para venta

INVENTARIO DE PRODUCTOS A COMERCIALIZAR						
Nro.	Código de producto	Descripción	Existencias iniciales	Entradas	Salidas	Stock

Fuente: Elaboración propia

Almacenamiento: el inventario estará ubicado en anaqueles dentro de sus cajas o empaques, cada anaquel se encontrará codificado para una rápida ubicación del producto.

Productos con fecha de vencimiento como el shampoo, algodón, productos de limpieza y otros se empleará el sistema FIFO primeros ingresos serán las primeras salidas.

Justo a tiempo: para evitar el sobre stock y mantener un flujo de inventario dinámico, se concientiza al personal para que los requerimiento sean precisos, en el momento y cantidad debida.

Control de inventario, mediante un kardex virtual hecho en Excel donde se llevará el control de ingresos y salida de cada producto, se detallarán los datos: Descripción, cantidad, fecha del último ingreso, fecha y cantidad de salida, ubicación del producto, stock de seguridad, etc.

Punto de reorden: Con el fin de asegurar un abastecimiento oportuno y un nivel de stock adecuado, la empresa aplicará la fórmula del punto de reorden, por ejemplo para el caso del shampoo:

R = Punto de reorden

D = Demanda o consumo promedio día = 1,320 mililitros

B = stock de seguridad = 3,960 mililitros

Te = Tiempo de entrega promedio en días = 7 días

$R = D \times T_e + B$

R = 13,200 mililitros

Stock mínimo: Es el stock de seguridad o nivel adicional del inventario para prever cualquier eventualidad que pueda presentarse, como rotura de stock, el incremento de la demanda, retraso de entrega de pedidos. Se calculará de la siguiente manera:

$SS = (PME - PE) \times DM$

- El plazo máximo de entrega en el que el proveedor nos haga llegar el producto suponiendo que hubiera un retraso. (PME)
- El plazo de entrega normal en el que el proveedor nos envía la mercancía en circunstancias normales. (PE)
- La demanda media que se ha calculado para ese producto determinado en una situación de normalidad. (DM)

$SS = (10 - 7) \times 1320$

SS = 3,960 mililitros

En conclusión se debe contar siempre con un stock de 3,960 mililitros de shampoo como mínimo para no presentar problemas de desabastecimiento.

Gestión de la calidad

La empresa asegura la calidad de sus productos y servicios efectuando el control de sus procesos. Se identifica la importancia de garantizar la calidad en el servicio y en los productos que comercializamos para lograr la satisfacción del cliente. Así también la empresa reconoce lo fundamental de crear conciencia en su personal sobre la mejora continua de sus actividades.

Tabla N° 22 Descripción en tiempo del proceso de baño y corte

	PASOS	ACCIONES	TIEMPO
Recepción	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar mascota • Cepillar • Desenredar 	3 a 5 minutos
Baño	<ul style="list-style-type: none"> • Mojar pelo • Aplicar shampoo • Enjuagar • Limpiar glándulas 	6 a 10 minutos
Secado	<ul style="list-style-type: none"> • Secado con toalla • Secado con secadora 	10 minutos
Limpieza	<ul style="list-style-type: none"> • Corte de uñas • Limpieza de orejas 	5 minutos
Estética	<ul style="list-style-type: none"> • Corte de pelo (según raza) • Perfume 	6 a 10 minutos

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 53 Diagrama de servicio

Fuente: Elaboración propia

Aseguramiento de la calidad en el servicio de baño

Antes del servicio de baño:

- **Entrenamiento del personal:** una práctica que se realizará con frecuencia es la capacitación y entrenamiento del personal, reforzando diferentes temas como: la bioseguridad, la importancia de la limpieza y orden del lugar de trabajo, el trato al cliente, medidas de seguridad y salud en el trabajo.

La capacitación puede ser:

- Programadas en total 4 al año que son de ley sobre seguridad y salud realizadas por personal externo calificado.
- Charlas diarias a primera hora de los días conocidos como de 5 minutos realizada por la administración para reforzar conocimientos de atención al cliente.
- Una capacitación mensual donde se refuerce los procedimientos del proceso del servicio a todo el personal, realizado por la administración.

Con la finalidad de concientizar a todo el personal para que realice una labor adecuada en el servicio que brinda, y cuente con todas las herramientas necesarias.

Se contará con un programa de capacitación anual.

- **Mantenimiento de la unidad vehicular:** Es importante que la unidad vehicular cuente con el mantenimiento adecuado para asegurar la continuidad de las operaciones, ya que es nuestra principal herramienta de trabajo.

El mantenimiento es por cada 5000 km, los choferes informarán a la administración para que programen la cita en el concesionario con previa anticipación.

- **Certificados de calidad de los productos comprados:** Se exigirá a los proveedores de todos los materiales e insumos comprados que cuenten con certificados de calidad y con llegada a nuestro almacén del producto se entregue una copia del documento impreso, esto nos garantiza que son elaborados correctamente ya que contarán con un respaldo.

Durante el servicio de baño

- **Geolocalización del vehículo:** Esta tecnología es un sistema de rastreo vehicular automatizado que para nuestro negocio es de mucha utilidad para recolectar datos y determinar aspectos como:
 - Velocidad de avance de las unidades vehiculares
 - Ubicación de la unidad vehicular en tiempo real.
 - Marcar rutas idóneas para optimizar tiempo.

Por lo tanto nos permite reducir costos en combustible, mantenimiento, y optimizar el tiempo de llegada, lo que representa eficiencia en la logística de nuestro servicio.

Además de asegurar la seguridad del vehículo ya que permite conocer la ubicación del vehículo en caso de robos.

- **Mystery Shopper:** estas evaluaciones nos permitirá conocer nuestras fortalezas y debilidad en el proceso del servicio. El proceso es el siguiente:

Se contratará un evaluador externo, quien realizará un informe de los hallazgos de su evaluación. Antes de realizar el trabajo nos aseguraremos que el evaluador tenga claro las preguntas que debe realizar y qué aspectos debe calificar, y todo esto se mantendrá documentado. Durante el proceso el evaluador debe de observar la limpieza, orden, presentación del personal, atmósfera, desenvolvimiento y comportamiento del personal. Después de la evaluación, el comprador misterioso registra los datos recolectados para revisar y analizar la información, generando reportes estadísticos cuantitativos y cualitativos que nos permitirá la mejora del proceso. Se realizará de manera trimestral.

- **Revisiones inopinadas:** De manera mensual se realizará visitas sin previo aviso a nuestras móviles para revisar si el personal cuenta con la documentación correspondiente, el orden y limpieza del ambiente, la presentación del personal, la atención que se brinda al cliente. Estas visitas serán registradas y se presentará el informe correspondiente a la administración para la retroalimentación correspondiente.

- **Cámaras de seguridad:** Se ubicará una cámara de seguridad en cada una de las unidades vehiculares obteniendo los siguientes beneficios:
 - Protege el bienestar y seguridad de los colaboradores.
 - Propósitos de entrenamiento.
 - Prevenir incidentes en el trabajo.
 - Verificación ante cualquier queja.

Después del servicio de baño

- **Valorización:** Mediante encuestas de satisfacción que será calificado por el cliente se evaluará aspectos como:

Relacionados al servicio: El tiempo de espera, la atención del personal, los productos empleados.

Relacionados al personal: Su presentación, el trato, comunicación, empatía.
- **Reuniones de retroalimentación:** Cada semana se realizarán reuniones con todos el personal para conocer novedades con respecto al procesos y clientes con el fin de tener puntos de vista desde la visión del personal, quienes tienen el trato directo con el cliente y con el tiempo llegan a conocerlos más y pueden dar alternativas para mejorar el proceso.

Aseguramiento de calidad de la aplicación

La aplicación contará con las pruebas de funcionalidad previas a su lanzamiento al público. Aquí aseguramos que la entrega de información sea precisa, clara, rápida. Así mismo tener las siguientes consideraciones:

Usabilidad: el contenido debe ser fácil y práctico para el usuario.

Seguridad: garantizar al usuario la confidencialidad de su información.

Otros aspectos a gestionar para asegurar la calidad son:

- **Registro y seguimiento de las quejas:** las cuales serán investigadas y se aplicaran las acciones correctivas necesarias para mantener nuestro prestigio de marca. Se genera el registro en un Excel, y un formato de acción correctiva correspondiente. Detallando tipo de queja, fecha, tiempo de resolución, medida correctiva, participantes.
- **Gestión de las redes sociales:** Nuestro Facebook será actualizado constantemente con información útil para nuestros usuarios y mantener una interacción activa y dinámica, demostrando la personalidad de la empresa. Todos los comentarios serán respondidos sean estos positivos o negativos. Los comentarios que sean en forma de queja serán tratados cuidadosamente, tratando de darle una solución al cliente.

Gestión de los proveedores

La empresa gestionará a sus proveedores para que nos abastezcan con las mejores condiciones de servicio y productos que aseguren el cumplimiento de nuestras especificaciones, contaremos con un procedimiento de selección y evaluación de nuestros proveedores estratégicos.

- **Selección de un proveedor:** el procedimiento general es el siguiente:

En el ranking de factores para la selección del proveedor se considera criterios como:

- Económico: Precio, descuento, financiamiento
- Calidad: atención al cliente, capacitación, tiempo de entrega.

Cada factor tendrá una ponderación (%) de acuerdo a su importancia. Y se califica 1= Malo, 10 = Excelente.

- **Manejo de cada proveedor:** los proveedores seleccionados serán registrados en el Maestro de proveedores es un registro en Excel que detalla: Razón social, RUC, dirección, teléfonos y procedencia.

- **Relación de proveedores:** contaremos con proveedores estratégicos y normales, con cada uno mantendremos una relación cordial, respetando los contratos, y estableciendo una comunicación fluida.
- **Evaluación de proveedores:** los proveedores serán evaluados de manera periódica, cada tres meses. Según el siguiente procedimiento general

Sistema de evaluación	Método de calificación	Resultado de evaluación
<ul style="list-style-type: none"> •Mediante formato de evaluación de proveedores, estructura: Datos del proveedor, evaluación referida a la calidad, gestión, económico, calificación 	<ul style="list-style-type: none"> •La calificación a través de porcentajes según los rangos: •Inadecuado: 0 - 54% •Adecuado: 55% - 85% •Satisfactorio: 86% - 100% 	<ul style="list-style-type: none"> •Se valida la continuidad del proveedor. •Se evalúa si se requiere mejorar las condiciones comerciales.

Los proveedores estratégicos son aquellos que nos abastecen de productos o servicios de gran demanda o críticos, poseen una calificación satisfactoria en las evaluaciones periódicas, contamos con línea de crédito y condiciones de entrega y servicio convenientes.

Productos y servicios críticos: Los productos críticos para el proceso del servicio de baño son:

- El shampoo, el acondicionador: productos que dan el resultado en la limpieza, el cuidado de la piel de la mascota. Requiere proveedores con prestigio de marca y que sus productos cuenten con certificado de calidad.

Figura N° 54 Proveedores de productos

Fuente: Linio Perú

- Los equipos de protección del personal: importantes por la presentación y el cuidado del personal. Se requiere de proveedores con garantía de producto.
- Mantenimiento del vehículo: con el fin de garantizar la continuidad de las operaciones, se debe contar con un proveedor de servicio de mantenimiento, que otorgue un servicio preventivo y correctivo. Nuestro local está ubicado cerca de varios talleres que brindan este servicio. lo que nos da ventaja para seleccionar el proveedor idóneo.

Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Activo fijo conformado por tangibles e intangibles se detalla a continuación:

Tabla N° 23 Activos fijos – Tangibles (vehículo)

TANGIBLES				
Maquinarias y equipos	P.U. (S/.)	Cantidad	Importe Total (S/.)	Observación
Grupo electrógeno 6.3 K	S/. 799.00	2	S/. 1,598.00	En cada camioneta
Cámaras circuito cerrado de televisión	S/. 99.90	2	S/. 199.80	En cada camioneta
Bomba de agua 1HP (presión)	S/. 279.00	2	S/. 558.00	En cada camioneta
Terma 110L	S/. 697.00	2	S/. 1,394.00	En cada camioneta
Secador	S/. 800.00	2	S/. 1,600.00	En cada camioneta
Secador de mano	S/. 100.00	2	S/. 200.00	En cada camioneta
Tanque de agua 100 L	S/. 230.00	2	S/. 460.00	En cada camioneta
Tanque residual 100 L	S/. 150.00	2	S/. 300.00	En cada camioneta
Lavadora	S/. 750.00	1	S/. 750.00	Oficina
Total			S/. 7,059.80	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 24 Activos fijos – Vehículo adaptación

Vehículos	P.U. (S/.)	Cantidad	Importe Total (S/.)
Camioneta	S/. 48,900.00	2	S/. 97,800.00
Adaptación de camioneta	S/. 8,000.00	2	S/. 16,000.00
Total			S/. 113,800.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 25 Activos fijos – Oficina Administrativa

Mobiliario y enseres	Precio unitario (S/.)	Cantidad	Importe Total (S/.)	Observación
Laptop	S/. 1,500.00	2	S/. 3,000.00	Programar pedidos
Sillas	S/. 60.00	2	S/. 120.00	Reuniones
Escritorio	S/. 200.00	1	S/. 200.00	Trabajo
Estante	S/. 250.00	1	S/. 250.00	Almacén
Impresora	S/. 300.00	1	S/. 300.00	Facturas y órdenes
Total			S/. 3,870.00	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 26 Activos fijos – Intangibles

INTANGIBLES				
Descripción	Precio unitario (S/.)	Cantidad	Importe Total (S/.)	Observación
Software, programas operativos (Windows, office) OLP	S/. 400.00	2	S/. 800.00	Programar pedidos
GPS	S/. 350.00	2	S/. 700.00	En cada camioneta
Desarrollo Aplicación	S/. 15,000.00	1	S/. 15,000.00	Reserva de citas
Total			S/. 16,500.00	
TOTAL ACTIVOS			S/. 141,229.80	

Fuente: Elaboración propia

Estructura de costos de producción y gastos operativos

Consumo de insumos, materiales para un servicio de baño y corte para una mascota de tamaño mediano promedio.

Tabla N° 27 Tabla de conversión

Tabla de conversión
1 m ³ es 1000 litros
1 litro es 1000 mililitros
GLB: global (un juego)

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 28 Costo del servicio de baño y corte por mascota mediana

Descripción	U.M.	Consumo	Costo (S/.)	Costo por consumo (S/.)
Servicios agua	M ³	0.050	S/. 2.60	S/. 0.13
Shampoo	ML	55.000	S/. 0.05	S/. 2.48
Acondicionador	ML	15.000	S/. 0.06	S/. 0.83
Peines, cepillos	GLB	0.003	S/. 12.00	S/. 0.04
Cuchilla, corta uñas	GLB	0.010	S/. 55.00	S/. 0.53
Toallas, hisopos, algodón	GLB	0.200	S/. 6.00	S/. 1.20
Colonias	ML	0.520	S/. 0.03	S/. 0.02
Lazos, corbatas	GLB	1.000	S/. 0.50	S/. 0.50
Equipos protección para el personal (mandil, mascarilla)	GLB	0.060	S/. 10.00	S/. 0.60
Productos de limpieza del ambiente de trabajo	GLB	0.060	S/. 8.00	S/. 0.48
Mano de obra				S/. 6.77
Otros costos				S/. 6.05
Costo total por un servicio S/				S/. 19.61

Fuente: Elaboración propia

Programa de compras

Cantidad de insumos y materiales a comprar para el servicio de baño y corte

Tabla N° 29 Compra de insumos para el servicio de baño y corte 2019

Servicios	Consumo por baño + corte	Stock de seguridad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Servicios Agua	0.050	0.00	30.00	30.00	30.00	26.00	26.00
Shampoo	55.000	3,960.00	36,960.00	33,000.00	33,000.00	28,600.00	28,600.00
Acondicionador	15.000	1,080.00	10,080.00	9,000.00	9,000.00	7,800.00	7,800.00
Peines, Cepillos	0.003	2.00	3.93	1.93	1.93	1.67	1.67
Cuchillas, corta uñas, limas	0.010	1.00	6.78	5.78	5.78	5.01	5.01
Toallas, hisopos, algodón.	0.200	42.00	162.00	120.00	120.00	104.00	104.00
Colonias	0.520	40.32	352.32	312.00	312.00	270.40	270.40
Lazos, corbatas	1.000	72.00	672.00	600.00	600.00	520.00	520.00
Equipos protección para el personal (mandil, mascarilla)	0.060	4.82	40.82	36.00	36.00	31.20	31.20
Productos de limpieza del ambiente de trabajo	0.060	4.82	40.82	36.00	36.00	31.20	31.20

Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00
28,600.00	28,600.00	28,600.00	28,600.00	28,600.00	28,600.00	28,600.00
7,800.00	7,800.00	7,800.00	7,800.00	7,800.00	7,800.00	7,800.00
1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67	1.67
5.01	5.01	5.01	5.01	5.01	5.01	5.01
104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00
270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40
520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00	520.00
31.20	31.20	31.20	31.20	31.20	31.20	31.20
31.20	31.20	31.20	31.20	31.20	31.20	31.20

Fuente: Elaboración propia

Cantidad de productos a comprar para su comercialización directa.

Tabla N° 30 Compra de productos para comercialización directa

Productos	U.M.	Stock de seguridad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Pipeta	UN	15	165	150	150	130	130	130
Colonias	UN	15	165	150	150	130	130	130
Shampoo	UN	6	66	60	60	52	52	52
Peines	UN	6	66	60	60	52	52	52

Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
130	130	130	130	130	130
130	130	130	130	130	130
52	52	52	52	52	52
52	52	52	52	52	52

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de compras

Presupuesto para la compra de insumos y materiales a comprar para el servicio de baño y corte.

Tabla N° 31 Presupuesto de compras materiales e insumos (S/.)

Servicios	U.M.	Costo (S/.)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Servicios Agua	M3	2.600	S/. 78.00	S/. 78.00	S/. 78.00	S/. 67.60	S/. 67.60	S/. 67.60
Shampoo	ML	0.045	S/. 1,663.20	S/. 1,485.00	S/. 1,485.00	S/. 1,287.00	S/. 1,287.00	S/. 1,287.00
Acondicionador	ML	0.055	S/. 554.40	S/. 495.00	S/. 495.00	S/. 429.00	S/. 429.00	S/. 429.00
Peines, Cepillos	UN	12.000	S/. 47.11	S/. 23.11	S/. 23.11	S/. 20.03	S/. 20.03	S/. 20.03
Cuchillas, corta uñas, limas	GLB	55.000	S/. 372.79	S/. 317.79	S/. 317.79	S/. 275.42	S/. 275.42	S/. 275.42
Toallas, hisopos, algodón.	GLB	6.000	S/. 972.00	S/. 720.00	S/. 720.00	S/. 624.00	S/. 624.00	S/. 624.00

Colonias	ML	0.030	S/. 10.57	S/. 9.36	S/. 9.36	S/. 8.11	S/. 8.11	S/. 8.11
Lazos, corbatas	GLB	0.500	S/. 336.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00
Equipos protección para el personal (mandil, mascarilla)	GLB	10.000	S/. 408.24	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00
Productos de limpieza del ambiente de trabajo	GLB	8.000	S/. 326.59	S/. 288.00	S/. 288.00	S/. 249.60	S/. 249.60	S/. 249.60
COSTO TOTAL INSUMOS + CONSUMIBLES S/			S/. 4,768.90	S/. 4,076.26	S/. 4,076.26	S/. 3,532.76	S/. 3,532.76	S/. 3,532.76

Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total S/
S/. 67.60	S/. 67.60	S/. 67.60	S/. 67.60	S/. 67.60	S/. 67.60	S/. 842.40
S/. 1,287.00	S/. 1,287.00	S/. 1,287.00	S/. 1,287.00	S/. 1,287.00	S/. 1,287.00	S/. 16,216.20
S/. 429.00	S/. 429.00	S/. 429.00	S/. 429.00	S/. 429.00	S/. 429.00	S/. 5,405.40
S/. 20.03	S/. 20.03	S/. 20.03	S/. 20.03	S/. 20.03	S/. 20.03	S/. 273.61
S/. 275.42	S/. 275.42	S/. 275.42	S/. 275.42	S/. 275.42	S/. 275.42	S/. 3,487.13
S/. 624.00	S/. 624.00	S/. 624.00	S/. 624.00	S/. 624.00	S/. 624.00	S/. 8,028.00
S/. 8.11	S/. 8.11	S/. 8.11	S/. 8.11	S/. 8.11	S/. 8.11	S/. 102.30
S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 3,276.00
S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 3,936.24
S/. 249.60	S/. 249.60	S/. 249.60	S/. 249.60	S/. 249.60	S/. 249.60	S/. 3,148.99
S/. 3,532.76	S/. 3,532.76	S/. 3,532.76	S/. 3,532.76	S/. 3,532.76	S/. 3,532.76	S/. 44,716.27

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto para la compra de productos a comprar para su comercialización directa.

Tabla N° 31 Presupuesto de compras de productos para comercialización (S/.)

Productos	U.M.	Costo (S/.)	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Pipeta	UN	21	S/. 3,465.00	S/. 3,150.00	S/. 3,150.00	S/. 2,730.00	S/. 2,730.00
Colonias	UN	22	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00	S/. 2,860.00	S/. 2,860.00
Shampoo	UN	21	S/. 1,260.00	S/. 1,260.00	S/. 1,260.00	S/. 1,092.00	S/. 1,092.00
Peines	UN	6	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 312.00	S/. 312.00
COSTO PRODUCTOS S/			S/. 8,385.00	S/. 8,070.00	S/. 8,070.00	S/. 6,994.00	S/. 6,994.00

Jun.	Ju.	Agos.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Total S/
S/. 2,730.00	S/. 2,730.00	S/. 2,730.00	S/. 2,730.00	S/. 2,730.00	S/. 2,730.00	S/. 2,730.00	S/. 34,335.00
S/. 2,860.00	S/. 2,860.00	S/. 2,860.00	S/. 2,860.00	S/. 2,860.00	S/. 2,860.00	S/. 2,860.00	S/. 35,640.00
S/. 1,092.00	S/. 1,092.00	S/. 1,092.00	S/. 1,092.00	S/. 1,092.00	S/. 1,092.00	S/. 1,092.00	S/. 13,608.00
S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 312.00	S/. 3,888.00
S/. 6,994.00	S/. 6,994.00	S/. 6,994.00	S/. 6,994.00	S/. 6,994.00	S/. 6,994.00	S/. 6,994.00	S/. 87,471.00

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de mano de obra directa

Tabla N° 32 Presupuesto de mano de obra directa (S/.)

Personal	Cant (UN)	Salario S/	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Operario Chofer	S/. 2	S/. 1,000	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015
Operario Groomer	S/. 2	S/. 1,000	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015
Total costo mano de obra S/.			S/. 4,830	S/. 4,830	S/. 4,830	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total S/
S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 25,380
S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 2,015	S/. 25,380
S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 50,760

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto gastos indirectos

Tabla N° 33 Presupuesto de gastos indirectos (S/.)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Servicios Luz	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00
Mant. Activos			S/. 170.00			S/. 170.00
Mant. Vehicular			S/. 500.00			S/. 500.00
Combustible	S/. 650.00	S/. 650.00	S/. 650.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00
Seguro vehicular	S/. 900.00					
Capacitaciones (SSO, calidad)	S/. 150.00			S/. 150.00		
Útiles de oficina	S/. 50.00				S/. 50.00	
Útiles de limpieza	S/. 150.00			S/. 150.00		
SOAT	S/. 200.00					
Otros (licencia, trámites)	S/. 800.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
SUB-TOTAL S/	S/. 2,990.00	S/. 940.00	S/. 1,610.00	S/. 1,090.00	S/. 840.00	S/. 1,460.00

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total S/
S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 1,080.00
		S/. 170.00			S/. 170.00	S/. 680.00
		S/. 500.00			S/. 500.00	S/. 2,000.00
S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 6,450.00
						S/. 900.00
S/. 150.00			S/. 150.00			S/. 600.00
		S/. 50.00				S/. 150.00
S/. 150.00			S/. 150.00			S/. 600.00
						S/. 200.00
S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 3,000.00
S/. 1,090.00	S/. 790.00	S/. 1,510.00	S/. 1,090.00	S/. 790.00	S/. 1,460.00	S/. 15,660.00

Fuente: Elaboración propia

Gastos administrativos / ventas

Tabla N° 34 Gastos administrativos / ventas (S/.)

Gastos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Sueldos administrativos	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00
Asesor contable	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00
Servicios (agua, electricidad)	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
Mant. Activos	S/. 200.00					S/. 200.00
Internet	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
Alquiler oficina	S/. 2,160.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00
Publicidad	S/. 667.00	S/. 667.00	S/. 667.00	S/. 667.00	S/. 667.00	S/. 667.00
Impuestos SAT	S/. 144.00			S/. 144.00		
Otros (servicios varios, trámites, etc.)	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
TOTAL S/	S/. 7,101.00	S/. 5,677.00	S/. 5,677.00	S/. 5,821.00	S/. 5,677.00	S/. 5,877.00

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total S/.
S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 38,760.00
S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 3,600.00
S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 1,200.00
				S/. 200.00		S/. 600.00
S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 1,200.00
S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 1,080.00	S/. 14,040.00
S/. 667.00	S/. 667.00	S/. 666.00	S/. 666.00	S/. 666.00	S/. 666.00	S/. 8,000.00
	S/. 144.00				S/. 144.00	S/. 576.00
S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 2,400.00
S/. 5,677.00	S/. 5,821.00	S/. 5,676.00	S/. 5,676.00	S/. 5,876.00	S/. 5,820.00	S/. 70,376.00

Fuente: Elaboración propia

Sueldos Administrativos

Tabla N° 35 Sueldos Administrativos (S/.)

Personal	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Gerente General	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00
Administrador	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00
TOTAL	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 2,015.00	S/. 24,180.00
S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 1,215.00	S/. 14,580.00
S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 3,230.00	S/. 38,760.00

Fuente: Elaboración propia

Estructura de costos – 2019

Tabla N° 36 Elaboración de costos (S/.)

Resumen de costos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Costo total insumos + consumibles s/	S/. 13,153.90	S/. 12,146.26	S/. 12,146.26	S/. 10,526.76	S/. 10,526.76	S/. 10,526.76
Mano de obra	S/. 4,830.00	S/. 4,830.00	S/. 4,830.00	S/. 4,030.00	S/. 4,030.00	S/. 4,030.00
Presupuesto gastos indirectos	S/. 2,990.00	S/. 940.00	S/. 1,610.00	S/. 1,090.00	S/. 840.00	S/. 1,460.00
COSTO TOTAL	S/. 20,973.90	S/. 17,916.26	S/. 18,586.26	S/. 15,646.76	S/. 15,396.76	S/. 16,016.76
Depreciación / amortización (-)	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08
Total costo de ventas	S/. 22,943.99	S/. 19,886.34	S/. 20,556.34	S/. 17,616.84	S/. 17,366.84	S/. 17,986.84
GASTOS ADMINISTRATIVOS / VENTAS	S/. 7,101.00	S/. 5,677.00	S/. 5,677.00	S/. 5,821.00	S/. 5,677.00	S/. 5,877.00
Depreciación / amortización (-)	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42
Total gastos de operaciones	S/. 7,302.42	S/. 5,878.42	S/. 5,878.42	S/. 6,022.42	S/. 5,878.42	S/. 6,078.42
TOTAL GENERAL COSTO Y GASTO S/	S/. 28,074.90	S/. 23,593.26	S/. 24,263.26	S/. 21,467.76	S/. 21,073.76	S/. 21,893.76

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total S/
S/. 10,526.76	S/. 10,526.76	S/. 10,526.76	S/. 10,526.76	S/. 10,526.76	S/. 10,526.76	S/. 132,187.27
S/. 4,030.00	S/. 4,030.00	S/. 4,030.00	S/. 4,030.00	S/. 4,030.00	S/. 4,030.00	S/. 50,760.00
S/. 1,090.00	S/. 790.00	S/. 1,510.00	S/. 1,090.00	S/. 790.00	S/. 1,460.00	S/. 15,660.00
S/. 15,646.76	S/. 15,346.76	S/. 16,066.76	S/. 15,646.76	S/. 15,346.76	S/. 16,016.76	S/. 198,607.27
S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 1,970.08	S/. 23,640.98
S/. 17,616.84	S/. 17,316.84	S/. 18,036.84	S/. 17,616.84	S/. 17,316.84	S/. 17,986.84	S/. 222,248.25
S/. 5,677.00	S/. 5,821.00	S/. 5,676.00	S/. 5,676.00	S/. 5,876.00	S/. 5,820.00	S/. 70,376.00
S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 201.42	S/. 2,417.00
S/. 5,878.42	S/. 6,022.42	S/. 5,877.42	S/. 5,877.42	S/. 6,077.42	S/. 6,021.42	S/. 72,793.00
S/. 21,323.76	S/. 21,167.76	S/. 21,742.76	S/. 21,322.76	S/. 21,222.76	S/. 21,836.76	S/. 268,983.27

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 37 Porcentaje de costos variables

Costos variables	Total anual S/	
Materia prima, consumibles	S/. 132,187.27	
Servicios (mantenimiento)	S/. 3,080.00	
Combustible	S/. 6,450.00	
Otros	S/. 3,000.00	
Total costos variables (S/.)	S/. 144,717.27	54%

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 38 Porcentaje de costos fijos

Costos fijos	Total Anual S/	
Servicios (mantenimiento, capacitaciones, agua, luz, internet)	S/. 7,880.00	
Mano de obra directa	S/. 50,760.00	
Seguros	S/. 1,100.00	
Sueldos administrativos	S/. 38,760.00	
Alquiler	S/. 14,040.00	
Publicidad	S/. 8,000.00	
Otros (impuestos, útiles, etc.)	S/. 3,726.00	
Total costos fijos (S/.)	S/. 124,266.00	46%

TOTAL	S/. 268,983.27	100%
--------------	-----------------------	-------------

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 6. Estructura organizacional y recursos humanos

Objetivos Organizacionales

“Como Reyes” tiene objetivos bien definidos y mensurables para ser llevados a cabo generando estrategias a corto, mediano y largo plazo. Por lo que se desea que nuestros colaboradores se proyecten con las metas claras y concisas de nuestro negocio, ya que ellos son fuente fundamental y activo importante para la organización.

- Para el 2019, lograr que el 100% de nuestros colaboradores reciban capacitaciones constantes y entrenamiento para desarrollar aptitudes como liderazgo, empatía, buena comunicación y de esta manera crear una excelente experiencia con el cliente.

Indicador: Certificaciones por periodos.

- Cumplir con los compromisos hacia los trabajadores, para mantener un excelente clima laboral, cuyos resultados de las encuestas deben superar el 90% de satisfacción de los clientes internos.

Indicador: Encuestas de Clima Laboral – Trimestral.

- Incrementar la productividad de los colaboradores mediante evaluaciones de desempeño, en la cual los que obtengan el 85% de puntuación de aprobación como mínimo estarán acorde con nuestro personal especializado.

Indicador: Evaluaciones de Desempeño – Bimestral.

Naturaleza de la Organización

Nuestro negocio será constituido como un Sociedad Anónima Cerrada – SAC, y estará sujeta al Régimen Tributario Mype del impuesto a la renta. Por lo tanto, nos encontraremos en la categoría de MyPes, se decidió por este régimen por la apertura del negocio, luego, se realizará seguimiento sobre los resultados de la organización y así poder cambiar a otro régimen en el futuro.

Figura N° 55 Información Sunat - Microempresa

MICROEMPRESA	
NÚMERO DE TRABAJADORES	De uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.
VENTAS ANUALES	Hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

Fuente: SUNAT

- Remuneración Mínima Vital.
- Jornada de trabajo de 8 horas.
- Descanso semanal y en días feriados.
- Vacaciones de 15 días calendarios.
- Cobertura social a través de EsSalud.
- Remuneración por trabajo en sobretiempo.
- Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración).
- Derecho a recibir 2 gratificaciones al año.
- Derecho a recibir utilidades de la empresa.
- Cobertura de seguro de vida y seguro complementario de trabajo de riesgo.

Organigrama

Figura N° 56 Organigrama

Fuente: Elaboración propia

Nuestro organigrama es simple debido a que nos encontramos en la apertura del negocio. A parte del gerente general, contaremos con un Gerente General, Administrador y dos personas que tendrán a cargo la parte operativa y los choferes. A continuación el detalle de las funciones.

Diseño de Puestos y Funciones

Puesto: Gerente General

Objetivo: Hacer crecer el negocio según los objetivos asignados

Funciones:

- Definir la orientación de la empresa.
- Firmar confirmaciones de pago y contratos.
- Representar a la empresa ante las autoridades.
- Planificar las metas y objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.
- Definir y ejecutar los planes de inversión y gastos.

Puesto: Administrador

Objetivo: Administrar las ventas y mantener los inventarios actualizados

Funciones:

- Organizar y dirigir los procesos de ventas y logística.
- Realizar los stocks de inventario de los productos en venta y los utilizados en los servicios ofrecidos.
- Responsable de la tercerización de servicios tales como contabilidad, y reclutamiento de personal.
- Realizar el registro de clientes y mantener la base de datos.
- Realizar la programación diaria y coordinar con los operadores las visitas.
- Facturación y órdenes de compra.
- Community Manager (Administrar las redes sociales, Facebook e Instagram).
- Proveer los recursos necesarios para el desempeño del proceso del servicio.

- Realizar las rutas y vías alternas para el traslado de las unidades vehiculares.
- Distribución y ejecución y monitoreo de los recursos y de los recursos ofrecidos.

Puesto: Operador

Objetivo: Brindar el servicio front office y hacer vivir una experiencia única al cliente y su mascota

Funciones:

- Coordinar la atención en campo.
- Brindar el servicio de baño y estética canina.
- Utilizar de forma adecuada los productos necesarios para el baño de la mascota.
- Trasladar al can de regreso a su domicilio.
- Preparar el informe diario de servicios e incidencias si las hubiera.
- Realizar su cuadre de caja de los servicios del día.
- Mantener el aseo del vehículo (interior).

Puesto: Chofer

Objetivo: Conducir el vehículo de forma prudente y sin demora para cumplir con los tiempos establecidos

Funciones:

- Trasladarse a cada domicilio según lo requerido por el cliente.
- Mantener su documentación personal al día y portar su carnet de conductor.
- Revisar que el vehículo siempre cuente con combustible.
- Controlar la mantención periódica de la unidad y asegurar su buen funcionamiento, informar al administrador con anticipación las revisiones técnicas y reparaciones necesarias.
- Mantener el aseo y cuidado del vehículo (exterior).

Políticas Organizacionales

Las políticas a implementar son las siguientes:

- **Política de remuneración:** Los colaboradores recibirán su remuneración de manera mensual todos los 8 y 22 de cada mes con la finalidad de brindarles la comodidad de poder administrar su salario.
- **Política de comunicación:** Fomentar una comunicación integrada de manera horizontal con todos los colaboradores y puestos de altos cargos por ello no existirá barreras de comunicación entre jefes y subordinados.
- **Política de Atención al Cliente Interno:** Se establecerá un reglamento de conducta para la correcta atención al cliente interno (colaborador), en donde se incluirán también procedimientos para atender a un cliente insatisfecho. Por ello, esta iniciativa tendrá como base la buena atención de cliente interno para que este se refleje en la atención del cliente final.
- **Código de vestimenta:** Los operarios que atienden al público deberán usar el uniforme brindado por la empresa. Y el personal administrativo no debe laborar con short y/o transparencias.
- **Vacaciones:** Se deberá realizar la programación vacacional hasta 30 días antes de la toma del período de vacaciones, con el propósito de contar con el reemplazo que cubrirá al personal durante un rango de tiempo. El plazo mínimo para tomar el beneficio vacacional será 15 días según el régimen laboral inscrito.
- **Confidencialidad:** Todos los colaboradores deben de mantener la confidencialidad de la información confiada por la empresa, sus clientes o sus proveedores y usar esta información sólo para gestiones internas, excepto cuando es autorizado de manera escrita o por mandato legal.
- **Horarios:** Los horarios estarán colgados en lugares visibles de la oficina consta de ocho horas de trabajo

Lunes - Sábado de 9a.m. a 7p.m.

Refrigerio de 1p.m. a 2p.m.

Gestión Humana

Reclutamiento

Como Reyes, no cuenta con un área especializada de recursos humanos por encontrarse en el inicio del proyecto, por lo tanto el administrador se encargará del proceso de selección.

En el proceso de reclutamiento de candidatos, se tendrá en cuenta el perfil del cargo, donde se considerará estudios y conocimientos mínimos previos, experiencia laboral y habilidades blandas para realizar las funciones necesitadas por la empresa.

Sin embargo, en el tercer año y de acuerdo al crecimiento del negocio, por la necesidad de más personal, contrataremos a una empresa consultora para la labor de reclutamiento.

Luego de definir los puntos anteriores, se procederá a publicar los requerimientos laborales en los siguientes canales:

- Página Web: Computrabajo y Bumeran
- Anuncios en Facebook
- LinkedIn

Selección, contratación e inducción

La selección y contratación también será a cargo del administrador y en el tercer año, como proyección, la función se le delegará a un tercerizado.

Selección: Se tomará en cuenta, las habilidades y competencias que posee y que encaje con el perfil buscado. Así mismo, se realizará la revisión del curriculum vitae, donde se visualizará con detalle sus estudios, experiencia previa y realizar la comunicación con sus referencias laborales.

A los candidatos idóneos para el puesto se les realizará una entrevista con el administrador para evaluar sus aptitudes, comportamientos y personalidad.

Contratación: El contrato inicial a firmarse será de inicio de la actividad por un periodo de tres meses y con la cláusula de tres meses de prueba. En este contrato se especificará el

puesto a realizar, el plazo y la remuneración a percibir; una vez validado en el ministerio de trabajo, se le entregará una copia al colaborador.

Por consiguiente, se solicitará los siguientes documentos:

- Copia del documento de identidad
- Ficha de ingreso
- Copia de certificados de estudio
- Copia de certificados de trabajo

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

Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño

Capacitación: En Como Reyes, lo más importante es nuestro principal activo, que son nuestros colaboradores, por lo tanto, se fomentará su desarrollo profesional y personal mediante los siguientes temas de capacitación que serán in situ:

- Uso de equipos y espacios dentro del área de trabajo
- Seguridad y salud.
- Manejo de objeciones y atención al cliente
- Tendencias de cuidado y adiestramiento para mascotas.
- Cómo brindar un servicio orientado a la buena experiencia.

Estas capacitaciones serán mensuales para el personal operativo.

Desarrollo: Se definirá el tipo de capacitación y el personal que participará de las capacitaciones según los siguientes tipos:

- Charlas informativas
- Capacitaciones teórico - práctico
- Talleres de desarrollo

- Talleres de atención al cliente

Por lo tanto el personal debe mostrarse con las siguientes condiciones de aprendizaje:

- Motivación
- Participación activa
- Retroalimentación
- Aplicación de lo aprendido

Evaluación del desempeño: La evaluación de desempeño será calificada por el Administrador, que abarca al comienzo de las operaciones como recursos humanos, por lo tanto para evaluar y medir las competencias y el buen desarrollo de sus funciones, se realizará evaluaciones mensualmente. Esta evaluación nos permitirá conocer las fortalezas y debilidades de los trabajadores y así poder aprovecharlas o enfrentándolas según sea el caso. Así mismo, utilizando esta herramienta nos permitirá motivar y reconocer la productividad del personal, llegando así a los objetivos propuestos.

Motivación

Nuestra empresa desarrollará actividades de integración con el personal. Asimismo, implementará reuniones de camaradería y otros tipos de reconocimientos por buen desempeño como lo siguientes:

- **Participación:** Se considera la necesidad de asociación y aceptación, buscando que el trabajador forme parte de los problemas y soluciones que le son propias a la empresa.
- **Incentivo día libre al cumpleaños:** Cada colaborador es parte fundamental de la empresa, por ello se considerará otorgarle un día libre al colaborador por su día de cumpleaños.

Sistema de remuneración

El personal directo contratado será parte de la planilla de la empresa.

Las remuneraciones para el personal de planilla será de manera quincenal, es decir en 50% la primera quincena y 50% en la segunda. Las remuneraciones estarán consideradas según

los montos percibidos en el mercado laboral, el cual es influenciado según la capacidad, experiencia, habilidades, cargo del personal entre otros.

Estructura de gastos de RR.HH.

Inicialmente se contará con 4 personas en planillas. Por lo que espera que se incremente de acuerdo al nivel de crecimiento de la demanda y de la empresa:

Tabla N° 39 Gasto de planilla anual

Cargo	Cant.	Según Base Mensual	Mensual	"Meses Por Año"	Sueldo Bruto Anual	SIS	"Costo Planilla Anual"
Gerente General	1	S/. 2,000	S/. 2,000	12	S/. 24,000	S/. 15	S/. 24,180
Administrador	1	S/. 1,200	S/. 1,200	12	S/. 14,400	S/. 15	S/. 14,580
Operadores	2	S/. 1,000	S/. 2,000	12	S/. 24,000	S/. 15	S/. 24,180
Choferes	2	S/. 1,000	S/. 2,000	12	S/. 24,000	S/. 15	S/. 24,180
Total		S/. 5,200	S/. 5,200		S/. 86,400	S/. 15	S/. 87,120

Fuente: Elaboración propia

Pago adicional a personal sólo por temporada alta de Enero a Marzo (Por recibo por honorarios)

Tabla N° 40 Gasto de planilla por temporada alta

Personal Adicional (Ene - Mar)	Cant.	Pago por Día Adicional	Días Trabajados Por Estacionalidad (Sólo Domingos)	Total por Trabajador	Total
Operadores	2	S/. 50.00	S/. 12.00	S/. 600.00	S/. 1,200.00
Choferes	2	S/. 50.00	S/. 12.00	S/. 600.00	S/. 1,200.00
				TOTAL	S/. 2,400.00

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 7. Plan Económico - Financiero

Con la finalidad de determinar la viabilidad económica y financiera de nuestro proyecto de inversión, la empresa Como Reyes realiza el siguiente análisis aplicando criterios como la herramienta del flujo de efectivo para pronosticar los flujos de ingresos y egresos y los estados financieros proyectados. El objetivo es conocer si nuestro proyecto crea valor a la empresa e incrementa el valor patrimonial de las accionistas.

Supuestos

La empresa Como Reyes cuenta con los siguientes supuestos para realizar el análisis económico y financiero:

- El proyecto se evaluará en un horizonte de 5 años, del 2019 hasta el 2023.
- Los socios aportarán el 20% del total de la inversión requerida para iniciar el proyecto.
- Utilizaremos como tasas de impuestos aplicables a: IGV 18%, Impuesto a la Renta 29.5%
- Los activos fijos se depreciarán según el reglamento de la SUNAT.

Los ingresos:

- Los ingresos del servicio de corte representan el 65% de los baños que se realizan al mes, ya que no siempre los clientes solicitarán ambos servicios a la vez.
- Nuestros ingresos por servicios y comercialización de productos son 100% al contado.

Las compras:

- Las compras de insumos para el servicio y productos a comercializar se realizará a proveedores locales.
- Nuestro programa de pagos a proveedores es: 80% al crédito y 20% al contado.
- Los activos fijos se compraron antes del inicio de las operaciones.

Financiamiento:

- Se utilizará el método francés para el cronograma de pagos del préstamo bancario por Capital de Trabajo y Leasing.
- El financiamiento bancario de Capital de Trabajo tendrá un periodo de 6 meses y el leasing será de 24 meses.
- La cuota del financiamiento será constante en los periodos mencionados para los dos préstamos.

Recursos Humanos:

- Nuestros recursos humanos ingresaran a planilla bajo el régimen de las Microempresas ya que se pronostica ventas anuales menores a 300 UIT (4150 soles cada UIT).

El precio:

- Todos los precios son expresados en soles.

Después de realizar una comparación con la competencia se determinó:

Servicios del año 2019 al 2020

- Precio de introducción: Para comenzar operaciones se mantendrá los siguientes precios por los dos primeros años (2019 - 2020).

Tabla N° 41 Precio de introducción (tamaño de mascota mediana)

Precio Introducción	Precio	IGV	Precio de Venta
BAÑO	S/. 33.90	S/. 6.10	S/. 40.00
CORTE	S/. 8.48	S/. 1.53	S/. 10.00

Fuente: Elaboración propia

Servicios del año 2021 al 2023

- Cambio de precio: Se incrementará el precio en baño de S/. 6.00 adicionales y en corte S/. 3.00, con referencia al precio inicial (2019 - 2020).

Tabla N° 42 Incremento de precio en el tercer año (tamaño de mascota mediana)

Cambio de Precio	P.V. Año 2021	IGV	Precio de Venta
BAÑO	S/. 38.98	S/. 7.02	S/. 46.00
CORTE	S/. 11.02	S/. 1.98	S/. 13.00

Fuente: Elaboración propia

Comercialización de productos del 2019 al 2023

El precio de venta de los productos a comercializar será constante para un periodo de 5 años.

Tabla N° 43 Activos fijos (2019 – 2023)

Activos Fijos / Año	0	2019	2020	2021	2022	2023
Grupo electrógeno 6.3 K	S/. 1,598.00				S/. 799.00	
Cámaras circuito cerrado de televisión	S/. 199.80				S/. 99.90	
Bomba de agua 1HP (presión)	S/. 558.00				S/. 279.00	
Terma 110L	S/. 1,394.00				S/. 697.00	
Secador	S/. 1,600.00				S/. 800.00	
Secador de mano	S/. 200.00				S/. 100.00	
Tanque de agua 100 L	S/. 460.00				S/. 230.00	
Tanque residual 100 L	S/. 300.00				S/. 150.00	
Lavadora	S/. 750.00				S/. 0.00	
Camioneta	S/. 97,800.00				S/. 48,900.00	
Adaptación de Camioneta	S/. 16,000.00				S/. 8,000.00	
Laptop	S/. 3,000.00				S/. 1,500.00	
Sillas	S/. 120.00				S/. 60.00	
Escritorio	S/. 200.00				S/. 100.00	
Estante	S/. 250.00				S/. 125.00	
Impresora	S/. 300.00				S/. 0.00	
Otros	S/. 0.00		S/. 11,380.00	S/. 2,000.00	S/. 5,000.00	S/. 3,000.00
Total	S/. 124,729.80	S/. 0.00	S/. 11,380.00	S/. 2,000.00	S/. 66,839.90	S/. 3,000.00
		S/. 124,729.80	S/. 136,109.80	S/. 138,109.80	S/. 204,949.70	S/. 207,949.70

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 44 Precio de introducción – productos comercialización

Precio Introducción	Precio	IGV	Precio De Venta
Pipeta	S/. 27.12	S/. 4.88	S/. 32.00
Colonias	S/. 30.51	S/. 5.49	S/. 36.00
Shampoo	S/. 27.97	S/. 5.03	S/. 33.00
Peines	S/. 8.47	S/. 1.53	S/. 10.00

Fuente: Elaboración propia

Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

Inversión de activos tangibles e intangibles que requerirá el proyecto durante el periodo de análisis, identificados entre tangibles e intangibles.

Nuestro principal activo son las unidades vehiculares, es la mayor inversión que se realizará, por lo tanto los demás activos están en base a este activo, y también en base a la cantidad de personal a contratar administrativo.

El cálculo de la depreciación se obtiene de la lista de activos requeridos para el proyecto y en base a la información que obtuvimos de la SUNAT según sus tasas de depreciación y amortización máximas y el tiempo de vida del activo.

A continuación se determina la depreciación y amortización según el tipo de activo:

Tabla N° 45 Depreciación y amortización de activos fijos

Activos fijos / Año	Tasa de Depreciación / Amortización	CC	2019	2020	2021	2022	2023
Grupo electrógeno 6.3 K	10%	GI	S/. 160	S/. 160	S/. 160	S/. 160	S/. 240
Cámaras circuito cerrado de televisión	10%	GI	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 30
Bomba de agua 1HP (presión)	10%	GI	S/. 56	S/. 56	S/. 56	S/. 56	S/. 84
Terma 110L	10%	GI	S/. 139	S/. 139	S/. 139	S/. 139	S/. 209
Secador	10%	GI	S/. 160	S/. 160	S/. 160	S/. 160	S/. 240
Secador de mano	10%	GI	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 30

Tanque de agua 100 L	10%	GI	S/. 46	S/. 46	S/. 46	S/. 46	S/. 69
Tanque residual 100 L	10%	GI	S/. 30	S/. 30	S/. 30	S/. 30	S/. 45
Lavadora	10%	GI	S/. 75	S/. 75	S/. 75	S/. 75	S/. 75
Camioneta	20%	GI	S/. 19,560	S/. 19,560	S/. 19,560	S/. 19,560	S/. 29,340
Adaptación de Camioneta	20%	GI	S/. 3,200	S/. 3,200	S/. 3,200	S/. 3,200	S/. 4,800
Laptop	25%	GAV	S/. 750	S/. 750	S/. 750	S/. 750	S/. 375
Sillas	10%	GAV	S/. 12	S/. 12	S/. 12	S/. 12	S/. 18
Escritorio	10%	GAV	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 30
Estante	10%	GAV	S/. 25	S/. 25	S/. 25	S/. 25	S/. 38
Impresora	10%	GAV	S/. 30	S/. 30	S/. 30	S/. 30	S/. 30
Otros	10%	GI		S/. 0	S/. 1,138	S/. 1,338	S/. 1,838
	Tangible		S/. 24,303	S/. 24,303	S/. 25,441	S/. 25,641	S/. 37,490
	Acumulado Tangible		S/. 24,303	S/. 48,606	S/. 74,047	S/. 99,688	S/. 137,178

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 45 Depreciación y amortización de intangibles

Intangibles	Tasa de Depreciación / Amortización	CC	2019	2020	2021	2022	2023
Software, programas operativos (Windows, office) OLP	10%	GAV	S/. 80	S/. 80	S/. 80	S/. 80	S/. 120
GPS	25%	GI	S/. 175	S/. 175	S/. 175	S/. 175	S/. 88
Desarrollo Aplicación	10%	GAV	S/. 1,500	S/. 1,800	S/. 2,100	S/. 2,400	S/. 3,150
	Intangible		S/. 1,755	S/. 2,055	S/. 2,355	S/. 2,655	S/. 3,358
	Acumulado Intang		S/. 1,755	S/. 3,810	S/. 6,165	S/. 8,820	S/. 12,178
TOTAL			S/. 26,058	S/. 26,358	S/. 27,796	S/. 28,296	S/. 40,847

Fuente: Elaboración propia

Resumen totalizado de la depreciación para la aplicación contable, en el periodo de análisis:

Tabla N° 46 Resumen Depreciación y amortización

DEPRECIACIÓN					
Depreciación / Amortización	2019	2020	2021	2022	2023
Gastos Indirectos	S/. 23,641	S/. 23,641	S/. 24,779	S/. 24,979	S/. 37,087
Gastos administrativos y de ventas	S/. 2,417	S/. 2,717	S/. 3,017	S/. 3,317	S/. 3,761

Fuente: Elaboración propia

Proyección de ventas

Según la proyección de la demanda establecida en sección anterior del presente proyecto se definió lo siguiente:

1. Proyección de demanda servicios

En volumen de servicios

Tabla N° 47 Proyección de la demanda en volumen de servicios

Servicio	2019	2020	2021	2022	2023
SERV. BAÑO	6,480	6,610	7,776	11,664	12,014
SERV. CORTE	3,888	4,296	5,443	8,165	8,410

Fuente: Elaboración propia

2. Proyección de demanda comercialización de productos

En volumen de venta de productos

Tabla N° 48 Proyección de la demanda en volumen de productos

Productos	2019	2020	2021	2022	2023
Pipeta	1,620	1,652	1,944	2,916	3,003
Colonias	1,620	1,652	1,944	2,916	3,003
Shampoo	648	661	778	1,166	1,201
Peines	648	661	778	1,166	1,201

Fuente: Elaboración propia

3. Proyección de ventas

Se emplea como base la proyección de la demanda para determinar los ingresos totales que la empresa Como Reyes obtendrá en los años de análisis.

En el siguiente cuadro se muestra la proyección mensual del primer año de operaciones:

Tabla N° 49 Proyección del volumen de ventas servicios 2019

Año 2019	%	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Total 2019
SERV. BAÑO	100%	600	600	600	520	520	520	520	520	520	520	520	520	6480
SERV. CORTE	60%	360	360	360	312	312	312	312	312	312	312	312	312	3888

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 50 Proyección de Venta (S/.) servicios 2019

Año 2019	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
SERV. BAÑO	100%	S/. 20,340	S/. 20,340	S/. 20,340	S/. 17,628	S/. 17,628	S/. 17,628
SERV. CORTE	60%	S/. 3,051	S/. 3,051	S/. 3,051	S/. 2,644	S/. 2,644	S/. 2,644
TOTAL		S/. 23,391	S/. 23,391	S/. 23,391	S/. 20,272	S/. 20,272	S/. 20,272

Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2019
S/. 17,628	S/. 17,628	S/. 17,628	S/. 17,628	S/. 17,628	S/. 17,628	S/. 219,672
S/. 2,644	S/. 2,644	S/. 2,644	S/. 2,644	S/. 2,644	S/. 2,644	S/. 32,951
S/. 20,272	S/. 20,272	S/. 20,272	S/. 20,272	S/. 20,272	S/. 20,272	S/. 252,623

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 51 Proyección del volumen de ventas productos 2019

Año 2019	% de Serv.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Agos.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Pipeta	25%	150	150	150	130	130	130	130	130	130	130	130	130	1,620
Colonia	25%	150	150	150	130	130	130	130	130	130	130	130	130	1,620
Shampoo	10%	60	60	60	52	52	52	52	52	52	52	52	52	648
Peines	10%	60	60	60	52	52	52	52	52	52	52	52	52	648

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 52 Proyección de Venta (S/.) productos 2019

Año 2019	Precio Ventas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Pipeta	S/. 27.12	S/. 4,068	S/. 4,068	S/. 4,068	S/. 3,525	S/. 3,525	S/. 3,525
Colonias	S/. 30.51	S/. 4,576	S/. 4,576	S/. 4,576	S/. 3,966	S/. 3,966	S/. 3,966
Shampoo	S/. 27.97	S/. 1,678	S/. 1,678	S/. 1,678	S/. 1,454	S/. 1,454	S/. 1,454
Peines	S/. 8.47	S/. 508	S/. 508	S/. 508	S/. 441	S/. 441	S/. 441
	Total	S/. 10,831	S/. 10,831	S/. 10,831	S/. 9,386	S/. 9,386	S/. 9,386

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
S/. 3,525	S/. 3,525	S/. 3,525	S/. 3,525	S/. 3,525	S/. 3,525	S/. 43,932
S/. 3,966	S/. 3,966	S/. 3,966	S/. 3,966	S/. 3,966	S/. 3,966	S/. 49,424
S/. 1,454	S/. 1,454	S/. 1,454	S/. 1,454	S/. 1,454	S/. 1,454	S/. 18,122
S/. 441	S/. 441	S/. 441	S/. 441	S/. 441	S/. 441	S/. 5,492
S/. 9,386	S/. 9,386	S/. 9,386	S/. 9,386	S/. 9,386	S/. 9,386	S/. 116,969

Fuente: Elaboración propia

La proyección de ventas durante los 5 años de análisis mantiene un incremento constante debido a los pronósticos de la demanda analizada anteriormente, al aumento de precio del servicio en el 2021 y al incremento de la capacidad como la compra de la nueva unidad del 2022.

Tabla N° 53 Resumen de ventas productos y servicios (5 años)

Pronóstico anual	Ventas anual de baño	Ventas anual de corte	Venta productos	Ventas totales	% de Incre m.	Acumulado	% Acumul ado
2019	S/. 219,672	S/. 32,951	S/. 116,969	S/. 369,592		S/. 369,592	13%
2020	S/. 224,065	S/. 36,411	S/. 119,309	S/. 379,785	3%	S/. 749,377	27%
2021	S/. 303,108	S/. 59,962	S/. 104,587	S/. 467,658	23%	S/. 1,217,035	44%
2022	S/. 454,663	S/. 89,943	S/. 210,545	S/. 755,151	61%	S/. 1,972,186	72%
2023	S/. 468,303	S/. 92,642	S/. 216,861	S/. 777,806	3%	S/. 2,749,992	100%
			TOTAL	S/. 2,749,992			

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 57 Proyección de ventas

Fuente: Elaboración propia

Cálculo del capital de trabajo

La empresa Como Reyes requiere de capital de trabajo para iniciar sus actividades. La inversión en activos es elevada y las socias consideran necesario financiarlo. Para determinar el monto total requerido se cuenta con las siguientes consideraciones:

- Los ingresos por ventas son al contado por lo tanto desde el inicio de las actividades la empresa contará con efectivo.
- Los proveedores son locales, por lo tanto el tiempo de atención del pedido es breve aproximadamente 1 semana en promedio.
- Se considera solo los pagos al contado que se requerirá en el mes de enero 2019.
- Se considera capital de trabajo para el presupuesto de gastos indirectos solo para una semana de actividad.
- Se considera capital de trabajo para gastos administrativos y de ventas para 10 días de actividad.

Capital de trabajo para operar el primer mes

En base a las consideraciones anteriores se determina el monto total a requerir:

Tabla N° 54 Resumen de costos de operaciones (primer mes)

Resumen de Costos	Enero
Costo Total Insumos + Consumibles S/	S/. 2,630.78
Presupuesto Gastos Indirectos	S/. 747.50
Gastos Administrativos / Ventas	S/. 2,367.00
Total General Costo Y Gasto	S/. 5,745.28
Redondeo	S/. 6,000.00

Fuente: Elaboración propia

Según la proyección de efectivo la empresa no requerirá de capital de trabajo en los años analizados ya que contará con efectivo suficiente para cubrir sus pasivos.

Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional

La empresa Como Reyes cuenta con la siguiente estructura de financiamiento para la inversión inicial de sus activos y capital de trabajo:

Tabla N° 55 Estructura de financiamiento

Financiamiento	Camionetas + adaptación	Otros activos	TOTAL	% participación	Tipo financiamiento
Préstamo para activo (leasing con opción de compra, el 80% de la camioneta)	S/. 91,040	S/. 0.00	S/. 91,040	62%	Tradicional
CAPITAL PROPIO para activos (20% del valor de la camioneta y el 100% de otros activos)	S/. 22,760	S/. 27,429	S/. 50,189	34%	Propio
Prestamos bancario para capital de trabajo	S/. 6,000	S/. 0.00	S/. 6,000	4%	Tradicional
		TOTAL	S/. 147,229		

Fuente: Elaboración propia

1. Préstamo para activo (leasing con opción de compra)

Se emplea un tipo de financiamiento tradicional a través de una entidad financiera considerando la mejor alternativa de tasa de interés. El cronograma de pagos es mediante el método francés es decir cuotas constantes, su estructura es la siguiente:

Tabla N° 56 Cronograma de pagos (Leasing)

Capital Financiado	S/. 113,800	Moneda	Soles	Sin IGV
Cuotas	24	TEA	28%	
Periodo Año	2	TEM	2.08%	
Cuota Inicial 20%	S/. 22,760	Opción De Compra	S/. 11,380	

	Principal	Interés	Total a pagar
Totales	S/. 91,040	S/. 25,511	S/. 116,551

Cuota	Amortización	Interés	Cuota	Saldo	Escudo fiscal
0	S/. 22,760			S/. 91,040	
1	S/. 2,964	S/. 1,892	S/. 4,856	S/. 88,076	S/. 558
2	S/. 3,026	S/. 1,831	S/. 4,856	S/. 85,050	S/. 540
3	S/. 3,089	S/. 1,768	S/. 4,856	S/. 81,962	S/. 521
4	S/. 3,153	S/. 1,704	S/. 4,856	S/. 78,809	S/. 503
5	S/. 3,218	S/. 1,638	S/. 4,856	S/. 75,591	S/. 483
6	S/. 3,285	S/. 1,571	S/. 4,856	S/. 72,306	S/. 463
7	S/. 3,353	S/. 1,503	S/. 4,856	S/. 68,952	S/. 443
8	S/. 3,423	S/. 1,433	S/. 4,856	S/. 65,529	S/. 423
9	S/. 3,494	S/. 1,362	S/. 4,856	S/. 62,035	S/. 402
10	S/. 3,567	S/. 1,289	S/. 4,856	S/. 58,468	S/. 380
11	S/. 3,641	S/. 1,215	S/. 4,856	S/. 54,827	S/. 358
12	S/. 3,717	S/. 1,140	S/. 4,856	S/. 51,110	S/. 336
13	S/. 3,794	S/. 1,062	S/. 4,856	S/. 47,316	S/. 313
14	S/. 3,873	S/. 983	S/. 4,856	S/. 43,443	S/. 290
15	S/. 3,953	S/. 903	S/. 4,856	S/. 39,490	S/. 266
16	S/. 4,035	S/. 821	S/. 4,856	S/. 35,455	S/. 242
17	S/. 4,119	S/. 737	S/. 4,856	S/. 31,335	S/. 217
18	S/. 4,205	S/. 651	S/. 4,856	S/. 27,130	S/. 192
19	S/. 4,292	S/. 564	S/. 4,856	S/. 22,838	S/. 166
20	S/. 4,382	S/. 475	S/. 4,856	S/. 18,456	S/. 140

21	S/. 4,473	S/. 384	S/. 4,856	S/. 13,984	S/. 113
22	S/. 4,566	S/. 291	S/. 4,856	S/. 9,418	S/. 86
23	S/. 4,661	S/. 196	S/. 4,856	S/. 4,757	S/. 58
24	S/. 4,757	S/. 99	S/. 4,856	S/. -0	S/. 29
				TOTAL	S/. 7,526

Fuente: Elaboración propia

El periodo del financiamiento es por 24 meses y al final del periodo se cuenta con la opción de compra que representa el 10% del principal.

2. Préstamo bancario para capital de trabajo:

Se emplea un tipo de financiamiento tradicional a través de una entidad financiera considerando la tasa más baja para microempresas. A continuación la estructura de financiamiento:

Tabla N° 57 Cronograma de pagos (préstamo bancario)

Capital financiado	S/. 6,000	Moneda	Soles
Cuotas	6	TEA	24%
Periodo año	1	TEM	3.65%

	Principal	Interés	Total a pagar
Totales	S/. 6,000	S/. 789	S/. 6,789

Cuota	Amortización	Interés	Cuota	Saldo	Escudo Fiscal
0	S/. 0			S/. 6,000	
1	S/. 913	S/. 219	S/. 1,132	S/. 5,087	S/. 65
2	S/. 946	S/. 186	S/. 1,132	S/. 4,142	S/. 55
3	S/. 980	S/. 151	S/. 1,132	S/. 3,161	S/. 45
4	S/. 1,016	S/. 115	S/. 1,132	S/. 2,145	S/. 34
5	S/. 1,053	S/. 78	S/. 1,132	S/. 1,092	S/. 23
6	S/. 1,092	S/. 40	S/. 1,132	S/. 0	S/. 12
				TOTAL	S/. 233

Fuente: Elaboración propia

El periodo del préstamo es por 6 meses, el suficiente para liquidarlo sin problemas de liquidez.

Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)

Con la finalidad de evaluar la probable situación financiera y económica de la empresa Como Reyes, se proyecta los estados financieros para los próximos 5 años y se realiza su análisis correspondiente.

Estado de ganancias y pérdidas proyectado - año 2019 (por meses)

Tabla N° 58 Estado de ganancias y pérdidas 2019

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ventas	S/. 34,222	S/. 34,222	S/. 34,222	S/. 29,659	S/. 29,659	S/. 29,659
Costo de Ventas	S/. 22,944	S/. 19,886	S/. 20,556	S/. 17,617	S/. 17,367	S/. 17,987
Utilidad Bruta	S/. 11,278	S/. 14,335	S/. 13,665	S/. 12,042	S/. 12,292	S/. 11,672
Gasto de Ope. (Adm. / vent.)	S/. 7,302	S/. 5,878	S/. 5,878	S/. 6,022	S/. 5,878	S/. 6,078
Utilidad Operativa	S/. 3,975	S/. 8,457	S/. 7,787	S/. 6,019	S/. 6,413	S/. 5,593
Gasto Financieros	S/. 2,111	S/. 2,016	S/. 1,919	S/. 1,819	S/. 1,716	S/. 1,611
UAI	S/. 1,864	S/. 6,440	S/. 5,868	S/. 4,200	S/. 4,697	S/. 3,982
Imp. Renta 29.5%	S/. 550	S/. 1,900	S/. 1,731	S/. 1,239	S/. 1,386	S/. 1,175
UDII	S/. 1,314	S/. 4,540	S/. 4,137	S/. 2,961	S/. 3,311	S/. 2,808
Reserva Legal	S/. 131	S/. 454	S/. 414	S/. 296	S/. 331	S/. 281

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
S/. 29,659	S/. 29,659	S/. 29,659	S/. 29,659	S/. 29,659	S/. 29,659	S/. 369,592
S/. 17,617	S/. 17,317	S/. 18,037	S/. 17,617	S/. 17,317	S/. 17,987	S/. 222,248
S/. 12,042	S/. 12,342	S/. 11,622	S/. 12,042	S/. 12,342	S/. 11,672	S/. 147,344
S/. 5,878	S/. 6,022	S/. 5,877	S/. 5,877	S/. 6,077	S/. 6,021	S/. 72,793
S/. 6,163	S/. 6,319	S/. 5,744	S/. 6,164	S/. 6,264	S/. 5,650	S/. 74,551
S/. 1,503	S/. 1,433	S/. 1,362	S/. 1,289	S/. 1,215	S/. 1,140	S/. 19,135
S/. 4,661	S/. 4,886	S/. 4,382	S/. 4,875	S/. 5,049	S/. 4,511	S/. 55,416
S/. 1,375	S/. 1,441	S/. 1,293	S/. 1,438	S/. 1,489	S/. 1,331	S/. 16,348
S/. 3,286	S/. 3,445	S/. 3,090	S/. 3,437	S/. 3,560	S/. 3,180	S/. 39,068
S/. 329	S/. 344	S/. 309	S/. 344	S/. 356	S/. 318	S/. 3,907

Fuente: Elaboración propia

Estado de ganancias y pérdidas proyectado para los años 2019 a 2023

Tabla N° 59 Estado de ganancias y pérdidas proyectado – 5años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	S/. 369,592	S/. 379,785	S/. 467,658	S/. 755,151	S/. 777,806
Costo de Ventas total	S/. 222,248	S/. 239,264	S/. 294,625	S/. 475,745	S/. 490,018
Utilidad Bruta	S/. 147,344	S/. 140,520	S/. 173,033	S/. 279,406	S/. 287,788
Gasto de Operación (Administrativos y de ventas)	S/. 72,793	S/. 83,553	S/. 107,561	S/. 166,133	S/. 171,117
Utilidad Operativa	S/. 74,551	S/. 56,968	S/. 65,472	S/. 113,273	S/. 116,671
Gasto Financieros	S/. 19,135	S/. 7,165	S/. 0	S/. 0	S/. 0
UAI	S/. 55,416	S/. 49,803	S/. 65,472	S/. 113,273	S/. 116,671
Imp. Renta 29.5%	S/. 16,348	S/. 14,692	S/. 19,314	S/. 33,415	S/. 34,418
UDII	S/. 39,068	S/. 35,111	S/. 46,158	S/. 79,857	S/. 82,253
Reserva Legal	S/. 3,907	S/. 3,511	S/. 4,616	S/. 7,986	S/. 8,225
Reserva Legal acumulada	S/. 3,907	S/. 7,418	S/. 12,034	S/. 20,019	S/. 28,245
Utilidad Retenida	S/. 35,161	S/. 31,600	S/. 41,542	S/. 71,872	S/. 74,028

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 60 Análisis vertical y horizontal – 5años

Análisis Vertical					Análisis Horizontal			
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1 y 2	Año 2 y 3	Año 3 y 4	Año 4 y 5
100%	100%	100%	100%	100%	3%	23%	61%	3%
60%	63%	63%	63%	63%	8%	23%	61%	3%
40%	37%	37%	37%	37%	-5%	23%	61%	3%
20%	22%	23%	22%	22%	15%	29%	54%	3%
20%	15%	14%	15%	15%	-24%	15%	73%	3%
5%	2%	0%	0%	0%	-63%	-100%	0%	0%

15%	13%	14%	15%	15%		-10%	31%	73%	3%
4%	4%	4%	4%	4%		-10%	31%	73%	3%
11%	9%	10%	11%	11%		-10%	31%	73%	3%

Fuente: Elaboración propia

- **Análisis Vertical:** La empresa Como Reyes en el año 1 y 2 del proyecto cuenta con un financiamiento, el cual genera gastos por los intereses debido a los préstamos realizados y para los siguientes años el financiamiento es 0, por lo tanto no disminuye la utilidad. A partir del años 3 la utilidad después de intereses e impuestos aumenta 1 y 2 puntos porcentuales lo cual indica una pendiente positiva de crecimiento.
- **Análisis Horizontal:** La empresa Como Reyes cuenta con un crecimiento de ventas según la demanda proyectada. Del año 2 al 3 se aprecia un incremento del gasto del 46% debido al incremento de la demanda, y actividades y productos que se implementarán para mejorar la calidad con el fin de aumentar el precio, que se hará efectivo en el 3 año. Entre el año 3 y 4 también se aprecia un aumento del 60% esto debido a los gastos que se ocasionará por el aumento de una nueva unidad productiva que incrementa la cantidad de personal y activos para implementarla.

Flujo de efectivo proyectado - año 2019 (por meses)

Tabla N° 61 Flujo de efectivo proyectado 2019 (meses)

	Enc.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.
Ingresos Efectivo	S/. 40,381	S/. 40,381	S/. 40,381	S/. 34,997	S/. 34,997	S/. 34,997
Egresos Efectivo						
Compras	S/. 3,104	S/. 15,284	S/. 14,333	S/. 13,950	S/. 12,422	S/. 12,422
MOD	S/. 4,830	S/. 4,830	S/. 4,830	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030
GIF	S/. 2,990	S/. 940	S/. 1,610	S/. 1,090	S/. 840	S/. 1,460
G. Operación	S/. 8,379	S/. 6,699	S/. 6,699	S/. 6,869	S/. 6,699	S/. 6,935
G. Financieros	S/. 2,111	S/. 2,016	S/. 1,919	S/. 1,819	S/. 1,716	S/. 1,611
Impuestos	S/. 4,408	S/. 2,807	S/. 2,952	S/. 2,163	S/. 2,422	S/. 2,386
Amortización de deuda	S/. 3,877	S/. 3,972	S/. 4,069	S/. 4,169	S/. 4,272	S/. 4,377
Imp. A la Renta	S/. 550	S/. 1,900	S/. 1,731	S/. 1,239	S/. 1,386	S/. 1,175
Inversión						
Total Egresos	S/. 30,249	S/. 38,447	S/. 38,142	S/. 35,329	S/. 33,786	S/. 34,395

Saldo en Caja	S/. 10,132	S/. 1,934	S/. 2,239	S/. -332	S/. 1,211	S/. 602
Caja Inicial	S/. 6,000	S/. 16,132	S/. 18,066	S/. 20,306	S/. 19,974	S/. 21,185
Caja Acumulada	S/. 16,132	S/. 18,066	S/. 20,306	S/. 19,974	S/. 21,185	S/. 21,788
Financiamiento	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Caja Ac Con Fin.	S/. 16,132	S/. 18,066	S/. 20,306	S/. 19,974	S/. 21,185	S/. 21,788

Jul.	Agost.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
S/. 34,997	S/. 34,997	S/. 34,997	S/. 34,997	S/. 34,997	S/. 34,997	S/. 436,119
S/. 12,422	S/. 12,422	S/. 12,422	S/. 12,422	S/. 12,422	S/. 12,422	S/. 146,044
S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 4,030	S/. 50,760
S/. 1,090	S/. 790	S/. 1,510	S/. 1,090	S/. 790	S/. 1,460	S/. 15,660
S/. 6,699	S/. 6,869	S/. 6,698	S/. 6,698	S/. 6,934	S/. 6,868	S/. 83,044
S/. 1,503	S/. 1,433	S/. 1,362	S/. 1,289	S/. 1,215	S/. 1,140	S/. 19,135
S/. 2,422	S/. 2,396	S/. 2,422	S/. 2,422	S/. 2,386	S/. 2,396	S/. 31,581
S/. 3,285	S/. 3,423	S/. 3,494	S/. 3,567	S/. 3,641	S/. 3,717	S/. 45,862
S/. 1,375	S/. 1,441	S/. 1,293	S/. 1,438	S/. 1,489	S/. 1,331	S/. 16,348
S/. 1,500				S/. 1,500		S/. 3,000
S/. 34,325	S/. 32,804	S/. 33,230	S/. 32,956	S/. 34,407	S/. 33,362	S/. 411,433
S/. 672	S/. 2,193	S/. 1,767	S/. 2,041	S/. 590	S/. 1,635	S/. 24,686
S/. 21,788	S/. 22,460	S/. 24,653	S/. 26,420	S/. 28,461	S/. 29,051	S/. 6,000
S/. 22,460	S/. 24,653	S/. 26,420	S/. 28,461	S/. 29,051	S/. 30,686	S/. 30,686
S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
S/. 22,460	S/. 24,653	S/. 26,420	S/. 28,461	S/. 29,051	S/. 30,686	S/. 30,686

Fuente: Elaboración propia

Flujo de efectivo proyectado para los años 2019 a 2023

El año 4 y 5 se incrementan la cantidad de personas y a su vez los gastos operativos, en el año 3 se incrementa el precio, con ese incremento se aumentará los gastos operativos para mejorar el servicio.

Tabla N° 62 Flujo de efectivo (5 años)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Efectivo	S/. 436,119	S/. 448,146	S/. 551,836	S/. 891,078	S/. 917,811
Egresos Efectivo					
Compras	S/. 146,044	S/. 165,814	S/. 209,698	S/. 329,699	S/. 348,768
MOD	S/. 50,760	S/. 50,760	S/. 69,079	S/. 115,279	S/. 133,598
GIF	S/. 15,660	S/. 22,764	S/. 22,073	S/. 35,643	S/. 45,891
G. Operación	S/. 83,044	S/. 98,592	S/. 154,514	S/. 240,591	S/. 247,809
G. Financieros	S/. 19,135	S/. 7,165	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Impuestos	S/. 31,581	S/. 28,028	S/. 28,621	S/. 48,934	S/. 49,002
Amortización deuda	S/. 45,862	S/. 51,110	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Imp. A la Renta	S/. 16,348	S/. 14,692	S/. 19,314	S/. 33,415	S/. 34,418
Inversión (fijos e intang.)	S/. 3,000	S/. 14,380	S/. 5,000	S/. 75,090	S/. 6,000
Total Egresos	S/. 411,433	S/. 453,306	S/. 508,299	S/. 878,651	S/. 865,485
Saldo en Caja	S/. 24,686	S/. -5,160	S/. 43,537	S/. 12,427	S/. 52,326
Caja Inicial	S/. 6,000	S/. 30,686	S/. 25,526	S/. 69,064	S/. 81,491
Caja Acumulada	S/. 30,686	S/. 25,526	S/. 69,064	S/. 81,491	S/. 133,816
Financiamiento	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Caja Ac Con Fin.	S/. 30,686	S/. 25,526	S/. 69,064	S/. 81,491	S/. 133,816

Fuente: Elaboración propia

Balance General proyectado - año 2019

Tabla N° 63 Balance general 2019

Balance General (30-Dic-19)	
Activo	
Caja	S/. 30,686
Cuentas por cobrar	
Alquiler anticipado	S/. 1,080
Inventario	S/. 9,208
Activo Corriente	S/. 40,974

Activo Fijo	S/. 124,730
Depreciación acumulada	S/. -24,303
Activo Intangible	S/. 19,500
Amortización acumulada	S/. -1,755
Activo No Corriente	S/. 118,172
Total Activo	S/. 159,146
Pasivo	
Cuentas por pagar	S/. 9,881
Tributos a pagar	S/. 3,727
Otros pasivos	S/. 5,170
Pasivo corriente	S/. 18,778
Deuda largo plazo	S/. 51,110
Pasivo No corriente	S/. 51,110
Patrimonio	
Capital Social	S/. 50,190
Reserva legal	S/. 3,907
Utilidad retenida	S/. 35,161
Total Pasivo + Patrimonio	S/. 159,146

Fuente: Elaboración propia

Balance General proyectado para los años 2019 a 2023

Tabla N° 64 Balance general proyectado (5 años)

Activo	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
Caja	S/. 30,686	S/. 25,526	S/. 69,064	S/. 81,491	S/. 133,816
Cuentas por cobrar	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Alquiler anticipado	S/. 1,080	S/. 1,080	S/. 1,080	S/. 1,080	S/. 1,080
Inventario	S/. 9,208	S/. 9,484	S/. 11,666	S/. 18,782	S/. 19,345
Activo Corriente	S/. 40,974	S/. 36,091	S/. 81,809	S/. 101,352	S/. 154,242
Activo Fijo	S/. 124,730	S/. 136,110	S/. 138,110	S/. 204,950	S/. 207,950
Depreciación acumulada	S/. -24,303	S/. -48,606	S/. -74,047	S/. -99,688	S/. -137,178
Activo Intangible	S/. 19,500	S/. 6,000	S/. 6,000	S/. 11,250	S/. 11,250
Amortización acumulada	S/. -1,755	S/. -3,810	S/. -6,165	S/. -8,820	S/. -12,178
Activo No Corriente	S/. 118,172	S/. 89,694	S/. 63,898	S/. 107,692	S/. 69,844
Total Activo	S/. 159,146	S/. 125,785	S/. 145,707	S/. 209,044	S/. 224,086

Pasivo					
Cuentas por pagar	S/. 9,881	S/. 22,034	S/. 30,351	S/. 47,524	S/. 49,715
Tributos a pagar	S/. 3,727	S/. 3,560	S/. 3,995	S/. 6,862	S/. 6,952
Otros pasivos	S/. 5,170	S/. 10,983	S/. 7,596	S/. 12,577	S/. 14,957
Pasivo corriente	S/. 18,778	S/. 36,577	S/. 41,942	S/. 66,963	S/. 71,624
Deuda largo plazo	S/. 51,110	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Pasivo No corriente	S/. 51,110	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Patrimonio					
Capital Social	S/. 50,190	S/. 50,190	S/. 50,190	S/. 50,190	S/. 50,190
Reserva legal	S/. 3,907	S/. 7,418	S/. 12,034	S/. 20,019	S/. 28,245
Utilidad retenida	S/. 35,161	S/. 31,600	S/. 41,542	S/. 71,872	S/. 74,028
Total Pasivo + Patrim.	S/. 159,146	S/. 125,785	S/. 145,707	S/. 209,044	S/. 224,086

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 65 Análisis vertical y horizontal (5 años)

	Análisis Vertical					Análisis Horizontal			
Activo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1 y 2	Año 2 y 3	Año 3 y 4	Año 4 y 5
Caja	19%	20%	47%	39%	60%	-17%	171%	18%	64%
Cuentas Por Cobrar	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Alquiler Anticipado	1%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Inventario	6%	8%	8%	9%	9%	3%	23%	61%	3%
Activo Corriente	26%	29%	56%	48%	69%	-12%	127%	24%	52%
Activo Fijo	78%	108%	95%	98%	93%	9%	1%	48%	1%
Depreciación Acumulada	-15%	-39%	-51%	-48%	-61%	100%	52%	35%	38%
Activo Intangible	12%	5%	4%	5%	5%	-69%	0%	88%	0%
Amortización Acumulada	-1%	-3%	-4%	-4%	-5%	117%	62%	43%	38%
Activo No Corriente	74%	71%	44%	52%	31%	-24%	-29%	69%	-35%
Total Activo	100%	100%	100%	100%	100%	-21%	16%	43%	7%
Pasivo									

Cuentas Por Pagar	6%	18%	21%	23%	22%	123%	38%	57%	5%
Tributos A Pagar	2%	3%	3%	3%	3%	-4%	12%	72%	1%
Otros Pasivos	3%	9%	5%	6%	7%	112%	-31%	66%	19%
Pasivo Corriente	12%	29%	29%	32%	32%	95%	15%	60%	7%
Deuda Largo Plazo	32%	0%	0%	0%	0%	-100%	0%	0%	0%
Pasivo No Corriente	32%	0%	0%	0%	0%	-100%	0%	0%	0%
Patrimonio									
Capital Social	32%	40%	34%	24%	22%	0%	0%	0%	0%
Reserva Legal	2%	6%	8%	10%	13%	90%	62%	66%	41%
Utilidad Retenida	22%	25%	29%	34%	33%	-10%	31%	73%	3%
Total Pasivo + Patrimonio	100%	100%	100%	100%	100%	-21%	16%	43%	7%

Fuente: Elaboración propia

- **Análisis Vertical:** La empresa Como Reyes incrementa su caja los últimos 3 años debido al crecimiento de las ventas y a la gestión de gastos que emplea la empresa. Esto se refleja también en las utilidades del ejercicio, lo que garantiza un crecimiento sostenible en el tiempo y la liquidez suficiente para seguir invirtiendo en nueva flota para aumentar su capacidad de atención.
- **Análisis Horizontal:** Entre el año 2 y 3 el inventario incrementa su valor debido a que se mejora la calidad de los productos por el aumento de precio del servicio en el 2021, y durante el año 3 al 4 aumentará la capacidad de atención y se requiere de una mayor cantidad de productos en almacén. Entre el año 3 y 4 hay un incremento del valor del activo fijo debido a la inversión de una camioneta nueva. El patrimonio incrementa su valor en todos los años debido a que el resultado del periodo anterior arroja ganancias y estas son progresivas en cada periodo.

Ratios financieros

- **Ratio de liquidez**

Tabla N° 66 Ratios de liquidez

Ratio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Liquidez Corriente	2.18	0.99	1.95	1.51	2.15
2. Prueba Acida	1.69	0.73	1.67	1.23	1.88
3.- Índice De Liquidez Inmediata	1.63	0.70	1.65	1.22	1.87

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 58 Ratio de liquidez

Fuente: Elaboración propia

Como Reyes cuenta con ratios de liquidez positivos, lo que indica que posee suficiente efectivo para cubrir sus egresos en corto plazo.

Tabla N° 67 Capital de trabajo

4. Capital de Trabajo	(Activo Cte. - Pasivo Cte.)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		S/. 22,196	S/. -486	S/. 39,868	S/. 34,389	S/. 82,618

Fuente: Elaboración propia

La capacidad que tiene la empresa para atender las necesidades de la operación normal de la empresa.

Interpretación: Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones a corto plazo, le quedarán S/. 22,196.43 y S/.82,617.86 en los años 2019 y 2023

respectivamente, para atender sus obligaciones que surgen en el normal desarrollo de sus actividades.

- **Ratios de gestión**

Permiten analizar el impacto de las decisiones y las políticas determinadas por la empresa:

Tabla N° 68 Rotación de inventario

5. Rotación de inventario	(Inventario Promedio por 360	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Costo de ventas)	14.92	15.14	15.91	18.60	14.43

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El número de días que el inventario rota en un año, los inventario van al mercado cada 14.92 días en el 2019 y cada 14.43 días en el 2023.

Tabla N° 69 Rotación de cuentas por pagar

6. Rotación de cuentas por pagar	(Inventario Promedio proveedores por 360	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Costo de ventas)	16.01	33.15	37.09	35.96	36.52

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El promedio de pagos a proveedores en el año 2019 es 16.01 días y en el año 2023 es de 36.52 días.

Tabla N° 70 Ciclo de conversión de efectivo

Ciclo de conversión del efectivo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Periodo en que se difieren las cuentas por pagar	(-)	16.01	33.15	37.09	35.96	36.52
Periodo de cobranza de las cuentas por cobrar	(+)	0	0	0	0	0
Periodo de conversión del inventario	(+)	14.92	15.14	15.91	18.60	14.43
CCE (días)		-1.09	-18.01	-21.17	-17.36	-22.10

Fuente: Elaboración propia

El cual resulta negativo debido a que las cobranzas son al contado, el inventario es mínimo ya que todas las compras son locales y se cuenta con crédito del 80% de los

proveedores. Esta situación nos otorga una liquidez constante para enfrentar nuestros gastos.

Tabla N° 71 Ciclo de conversión de efectivo

7. Rotación del activo	(Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total	Activo Total)	2.32	3.02	3.21	3.61	3.47

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como Reyes coloca en el mercado a sus cliente 2.32 veces y 3.47 veces entre los años 2019 y 2023 respectivamente, el valor de la inversión efectuada.

- **Ratios de endeudamiento (solvencia)**

Se muestran los recursos que son obtenidos de terceros para el negocio. Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Da una idea de la autonomía financiera de la empresa.

Tabla N° 72 Endeudamiento (apalancamiento)

8. Apalancamiento financiero o solvencia	Pasivo Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Activo Total	0.44	0.29	0.29	0.32	0.32

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Para el año 2019 Como Reyes tiene el 44% de los activos totales financiados por los acreedores, para el años 2023 el 32% de los activos está financiado por terceros.

Tabla N° 73 Solvencia

9. Solvencia patrimonial	Pasivo Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Patrimonio	0.78	0.41	0.40	0.47	0.47

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Por cada S/. 1 aportado por el dueño, hay S/. 0.78 y S/. 0.47 entre los años 2019 y 2023 respectivamente, aportado por los acreedores.

Tabla N° 74 Resumen de ratio de solvencia y apalancamiento

Ratio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-------	-------	-------	-------	-------	-------

8. Apalancamiento financiero	44%	29%	29%	32%	32%
9. Solvencia patrimonial	78%	41%	40%	47%	47%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 59 Ratios de endeudamiento

Fuente: Elaboración propia

Los activos son financiados por terceros en 44% en el 2019, decrece en los próximos 2 años y luego incrementan levemente. Los aportes de los acreedores representan 32% del aporte del dueño para el 2023. El margen de protección para las dueñas de la empresa Como Reyes es de 47% para el año 2023.

Flujo Financiero

Tabla N° 75 Presupuesto de Efectivo Proyectado - 5 Años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/. 369,592	S/. 379,785	S/. 467,658	S/. 755,151	S/. 777,806
Costo Fijo		S/. 54,970	S/. 56,486	S/. 69,555	S/. 112,315	S/. 115,684
Costo Variable		S/. 143,637	S/. 147,599	S/. 181,749	S/. 293,480	S/. 302,284
Depreciación / Amortización		S/. 26,058	S/. 26,358	S/. 27,796	S/. 28,296	S/. 40,847
Costo Operativo		S/. 70,376	S/. 98,592	S/. 154,514	S/. 240,591	S/. 247,809
Utilidad antes de Intereses e Imp.		S/. 74,551	S/. 50,750	S/. 34,043	S/. 80,469	S/. 71,181
Impuesto 29.5 %		S/. 21,993	S/. 14,971	S/. 10,043	S/. 23,738	S/. 20,998
Depreciación / Amortización		S/. 26,058	S/. 26,358	S/. 27,796	S/. 28,296	S/. 40,847
Flujo caja operativo (FEO)		S/. 78,616	S/. 62,137	S/. 51,796	S/. 85,027	S/. 91,030
Inversión (fijos e intangibles)	-S/. 141,230	-S/. 3,000	-S/. 14,380	-S/. 5,000	-S/. 75,090	-S/. 6,000
Inversión (capital de trabajo)	-S/. 6,000	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Flujo caja inversión (FCI)	-S/. 147,230	-S/. 3,000	-S/. 14,380	-S/. 5,000	-S/. 75,090	-S/. 6,000
Flujo caja libre disponibilidad (FCLD)	-S/. 147,230	S/. 75,616	S/. 47,757	S/. 46,796	S/. 9,937	S/. 85,030
Préstamo	S/. 97,040					
Servicio de Deuda		-S/. 51,486	-S/. 58,275	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Escudo Fiscal		S/. 5,645	S/. 2,114	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Flujo de caja del financiamiento (FCF)	S/. 97,040	-S/. 45,841	-S/. 56,162	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Flujo de caja de neto del inversionista (FCNI)	-S/. 50,190	S/. 29,775	-S/. 8,405	S/. 46,796	S/. 9,937	S/. 85,030

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 76 Resumen de VPN, WACC y COK

VPN (WACC)	S/. 75,616	S/. 47,757	S/. 46,796	S/. 9,937	S/. 85,030
-------------------	------------	------------	------------	-----------	------------

	115.02%	130.40%	126.62%	134.00%	141.61%
--	---------	---------	---------	---------	---------

VPN (WACC)	S/. -147,230	S/. 65,741	S/. 36,623	S/. 36,959	S/. 7,416	S/. 60,044	S/. 59,553
VPN (FCLD)	S/. 59,553	>	0	La empresa genera valor			

VPN (COK)	S/. -50,190	S/. 29,775	S/. -8,405	S/. 46,796	S/. 9,937	S/. 85,030
		113.00%	127.69%	144.29%	163.05%	184.24%

VPN (COK)	S/. -50,190	S/. 26,350	S/. -6,582	S/. 32,432	S/. 6,095	S/. 46,151	S/. 54,256
------------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	------------------	-------------------	-------------------

VPN (FCNI)	S/. 54,256	>	0	Le conviene al inversionista porque le genera valor			
-------------------	-------------------	---	---	---	--	--	--

TIR	42%	La rentabilidad promedio durante el proyecto es mayor que el COK (13%)					
IR	1.71	Indice de rentabilidad					

Valor economico agregado (EVA)	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Valor contable del activo	S/. 140,368	S/. 89,207	S/. 103,766	S/. 142,081	S/. 152,462
Rentabilidad del Activo	0.25	0.28	0.32	0.38	0.37
Costo promedio del capital (WACC)	15.02%	14.19%	8.18%	7.59%	7.21%
EVA	S/. 13,373	S/. 12,239	S/. 24,379	S/. 43,491	S/. 44,976

Fuente: Elaboración propia

Se ha ganado cada año los siguientes montos (ver tabla) sobre la rentabilidad esperada de los activos netos de la empresa.

Periodo de recuperación de la inversión: 2.00 -28819.21 -0.62 **2.62 años**

Tasa de descuento accionistas y wacc

- **WACC:**

Para determinar la tasa de descuento (WACC) para descontar los flujos de fondos operativos se determinó:

Tabla N° 77 Costo de la deuda WACC

Año	1	2	3	4	5
We (peso aporte accionista)	54%	65%	63%	58%	55%
Wd (peso financiamiento)	44%	29%	29%	32%	32%
Rd (costo deuda financiera)	26%	28%	0%	0%	0%
T (impuesto)	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%	29.50%
Re (cok)	13.00%	13.00%	13.00%	13.00%	13.00%
WACC	15.02%	14.19%	8.18%	7.59%	7.21%

Fuente: Elaboración propia

La tasa wacc es distinta para cada año ya que la deuda es distinta cada año del proyecto.

- **Costo de oportunidad**

Nuestro costo de oportunidad es de 13%, en relación a diferentes negocios que cada accionista cuenta como alternativa al proyecto Como Reyes. Mientras que si invertimos en la empresa Como Reyes, obtendremos una TIR de 42%. Además, en el caso del negocio de comida, podría haber una pérdida de merma, fecha de caducidad de los alimentos, etc., sin embargo, con el negocio de Como Reyes esto no se vería afectado, ya que los productos a usar tienen una fecha más extendida.

Tabla N° 78 Costo de oportunidad

Accionistas	Monto S/ a invertir	Costo de oportunidad	Proyecto
Stefany	S/. 12,547.45	12%	Proyecto familiar
Karen	S/. 12,547.45	13%	Proyecto bodega
Teresa	S/. 12,547.45	15%	Proyecto comida rápida
Katherine	S/. 12,547.45	12%	Proyecto familiar
Total / Promedio	S/. 50,189.80	13%	Costo de Oportunidad

Fuente: Elaboración propia

Indicadores de rentabilidad

- **Ratios de rentabilidad**

Define el nivel de generación de utilidad por parte de la empresa. Su objetivo es apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

Tabla N° 79 Ratios de rentabilidad

Ratio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
12. Rentabilidad patrimonial	44%	39%	44%	56%	54%
13. Rentabilidad sobre la inversión	25%	28%	32%	38%	37%

Fuente: Elaboración propia

Como Reyes genera un rendimiento positivo y mayor al que puede dar el banco o las inversiones posibles que podemos acceder.

Análisis de riesgo

Análisis de sensibilidad

Para definir la variable más relevante del proyecto de negocio que impacta su rentabilidad aplicamos el análisis de sensibilidad.

Tabla N° 80 Análisis de sensibilidad

Variables	Disminuye 5%	0%	Aumento 5%
Ventas - VPN	S/. 18,153	S/. 54,256	S/. 90,358
Costo Variable - VPN	S/. 79,379	S/. 54,256	S/. 29,132
Costo Operativo - VPN	S/. 72,890	S/. 54,256	S/. 35,621
Costo Fijo - VPN	S/. 63,870	S/. 54,256	S/. 44,641
Inversión - VPN	S/. 64,952	S/. 54,256	S/. 43,559

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 81 Variación de VPN y sensibilidad

	Variación % VNP y Sensibilidad		
	VNP		
	Desv.% (-)	Desv.% (+)	Condición Sensibilidad
Ventas	-66.54%	66.54%	Alta
Costo Variable	46.31%	-46.31%	Alta
Costo Operativo	34.35%	-34.35%	Media
Inversión	19.71%	-19.71%	Baja
Costo Fijo	17.72%	-17.72%	Baja

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 60 Impacto % del VPN

Fuente: Elaboración propia

La venta es la variable más sensible que impacta a la rentabilidad seguida del costo variable, cómo condición sensible medida resultó el costo operativo y fijo y una variable de baja sensibilidad es la inversión.

Perpetuidad

Tabla N° 82 Valoración de la empresa a perpetuidad

Calculo de la perpetuidad creciente del proyecto de inversión	
Ultimo Flujo de Caja del proyecto	S/. 85,030.02
Tasa de descuento (inversionista)	13%
VAN (PERPETUIDAD)	S/. 654,077.11
Tasa de descuento primeros 5 años	184%
VAN (descuento de la perpetuidad Al 5to año)	S/. 355,006.85
VAN (5 Primeros años)	S/. 54,255.58
Indicadores financieros	Escenario esperado
Valor de la empresa (VAN)	S/. 409,262.43

Fuente: Elaboración propia

Análisis por escenarios (por variables)

Tabla N° 83 Análisis de escenarios (variables)

Variable	Escenario optimista	Escenario pesimista
Ventas	105%	96%
Costo Fijo	95%	102%
Costo Variable	95%	102%
Costo Operativo	95%	102%

Fuente: Elaboración propia

- **Escenario Optimista:** Considerando las variables mencionadas en el cuadro para un escenario optimista, obtendremos un VPN de S/. 162,779.38 del proyecto y un VPN de S/. 145,158.40 para el inversionista.

Así mismo, observamos que para el proyecto nos devuelve una tasa (TIR) de 87% como retorno para el inversionista, lo que nos refleja un negocio bastante rentable con el hecho de que las variables cumplan su función.

- **Escenario Pesimista:** Observamos que para el escenario pesimista de nuestro proyecto obtendremos una TIR bajo del 15% la cual al inversionista no le convendría del todo.

Tabla N° 84 Análisis de escenario VPN – TIR – PRI

Escenario	VPN	TIR	Periodo de recuperación de la inversión
Esperado	S/. 54,256	42%	2.62
Optimista	S/. 145,158	87%	0.76
Pesimista	S/. 4,481	15%	4.39

Fuente: Elaboración propia

El análisis de los escenarios nos aporta información del resultado de la viabilidad económica y financiera de la empresa en diferentes situaciones, lo que nos permite evaluar las acciones que debemos realizar para mejorar en caso ocurran. Como reyes cuenta con un VPN positivo en los tres escenarios lo que nos permite tener un margen de actuación y esto representa que el proyecto es **viable y sostenible en el tiempo**.

Análisis de punto de equilibrio

Para que nuestro proyecto se mantenga en punto de equilibrio, es decir no se obtenga ganancias ni pérdidas, se debe dividir los costos fijos de cada servicio y producto entre el precio promedio de que cada servicio y producto ofrecido, teniendo como resultado el siguiente cuadro. Es por ello que, nuestro punto de equilibrio viene a ser 4,847 servicios de baño + Corte, en donde no se obtendrá pérdida ni ganancia.

Se considera que el Punto de Equilibrio siguiente es del año 2019.

Tabla N° 85 Análisis Punto de Equilibrio

Descripción	Cant. a vender (UN)	% Part.	Vu	Cu	Margen de contribución	Margen de contribución ponderado	P.E. General	Unid.
Servicio de Baño + Corte	6,480	59%	42	20	23	13	7,721	4,542
Pipeta	1,620	15%	27	21	6	1		1,135
Colonias	1,620	15%	31	22	9	1		1,135
Shampoo	648	6%	28	21	7	0		454
Peines	648	6%	8	6	2	0		454
TOTAL	11,016	100%				16		

Fuente: Elaboración propia

Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

- **El robo o choque de nuestro mayor activo, el vehículo, es uno de los principales riesgos que tenemos con el proyecto.**

Para minimizar dicho riesgo, se contará con el seguro automovilístico al día y a la vez el vehículo contará con un chip y/o dispositivo GPS instalado, mediante el cual será monitoreado por nuestro personal en tiempo real. De esta manera se podrá conocer la ubicación exacta en todo. Al mismo tiempo será importante, tener el personal capacitado e idóneo para evadir dichos riesgos.

- **Pérdida y divulgación de datos de nuestra aplicación móvil.**

Otro de los riesgos relevantes del proyecto es la pérdida o divulgación de nuestra base de datos, la cual se almacena en nuestra App, por el cual tendremos en cuenta la completa y correcta encriptación de los datos y el protocolo de seguridad del App.

- **El incremento de costos en la compra de los productos que comercializamos y a la vez que utilizamos para ofrecer nuestro servicio, es uno de los riesgos a afrontar.**

Para evitar este tipo de riesgo del incremento de costos en nuestra compra recurrente de productos a comercializar y para dar el servicio, se creará alianzas estratégicas con nuestros proveedores de confianza, para que de esta manera nos garanticen un precio económico, sin afectar la calidad del producto, y a la vez teniendo en cuenta la lealtad de compra hacia ellos. Así mismo, también para que no haya dicho riesgo es relevante contar con personal calificado que sepa gestionar de manera óptima los recursos de la empresa.

- **El riesgo de entrada de nuevos competidores en el mismo espacio geográfico.**

En forma de prevención a este riesgo, de la disminución de la preferencia de nuestros clientes con la marca, tendremos en cuenta el fortalecimiento de nuestra propuesta de valor, ya que es parte esencial del modelo de negocio y a la vez tenemos que estar siempre a la vanguardia e innovación de servicios adicionales al giro del negocio.

Conclusiones

- En el desarrollo de nuestro proyecto descubrimos que este nicho de mercado llamados “Pet-Lovers”, se preocupan demasiado por el bienestar y cuidado de su mascota, por lo que al momento de una actividad importante que es el baño de su “engreído”, buscan un lugar de rápido proceso para no pasar todo el día dentro de una veterinaria, y así evitar el encierro del animal dentro de un local, por lo que en ese sentido “COMO REYES” buscará generar esa comodidad y seguridad tanto al dueño como a su mascota, al ofrecer el servicio con un proceso rápido de baño y a domicilio. Por ello, los “Pet-Lovers”, podrán aprovechar al máximo el tiempo con sus “Perri-Hijos”, ya que mayormente estas personas son activas (según nuestras investigaciones ellos trabajan y/o estudian), y desean tener el mayor tiempo de calidad posible con sus mascotas, y así evitar el engorroso y largo proceso del baño común en las veterinarias y/o groomers.
- Para nuestro proyecto será necesario crear y mantener una estable relación con los proveedores, sin dejar de lado el control y supervisión de los procesos y la calidad en el servicio, ya que son considerados pieza fundamental para el desarrollo del negocio y a su vez permitirá asegurar un servicio óptimo, de calidad garantizada y con costos favorables para el desarrollo y progreso de la empresa.
- Es necesario cuidar mucho el tema de recursos humanos, ya que nuestro personal debe estar altamente capacitado para realizar un trabajo óptimo y de calidad, y así evitar riesgos de mala atención o daño a las mascotas. Por eso, capacitaremos constantemente a nuestro personal tanto en grooming como en servicio al cliente.
- Nuestra aplicación es clave para que nuestros usuarios puedan solicitar una cita, así todo tendrá una correcta organización, de igual manera los pagos y próximas reservas. Además, nos permitirá obtener una base de datos importante, ya que nuestros clientes están segmentados, con esto podremos desarrollar un marketplace de productos para mascotas a futuro.
- La gestión que se propone en este modelo de negocio implica dar un seguimiento contante a la calidad y eficiencia de las actividades, con el fin de cumplir con lo ofrecido a nuestros clientes. Otro aspecto importante es el feedback que recibiremos de nuestros

clientes, es importante poner énfasis en capacitar a nuestro personal para saber escuchar y estar atentos a sus requerimientos, esta información nos ayudara a implementar estrategias innovadoras y a una mejora continua de nuestras operaciones.

- Los resultados del análisis financiero proyectado nos da la confianza de comprometernos más con este proyecto debido a que representa una oportunidad de inversión que garantiza un retorno del 42%, por tanto genera valor. Con respecto a la liquidez de la empresa los indicadores financieros nos otorgan la certeza de contar con suficiente efectivo para la continuidad de nuestras operaciones diarias y afrontar nuestros compromisos de manera segura y puntual.

Referencias bibliográficas

Purisaca, R. (2017) Reportaje | La ley no alcanza para proteger a los animales doméstico del maltrato. RPP. Recuperado de <http://rpp.pe/peru/lima/reportaje-la-ley-no-alcanza-para-proteger-a-los-animales-domestico-del-maltrato-noticia-1072019>

Iberico, W. (2016) La tecnología llega al mercado de mascotas peruano. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/tecnologia-llega-mercado-mascotas-peruano-122848>

Humala, O., & Cateriano, P. (2015) Ley de protección y bienestar animal. Diario El Peruano. Recuperado de <http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>

Carrión, A. (2016) Ley de protección animal causa revuelo. Diario El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/wuf/noticias/ley-proteccion-animal-causa-revuelo-390960>

Quiñones, C. (2017) Las Nuevas Familias y su impacto en el Marketing: Mirando más allá del estereotipo. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/consumerpsyco/2017/02/las-nuevas-familias-y-su-impacto-en-el-marketing-mirando-mas-alla-del-estereotipo.html?ref=gesr>

La conexión de las mujeres con sus mascotas es casi tan fuerte como la de una madre y un hijo. (Anónimo, 2018) Infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/tendencias/mascotas/2018/03/09/la-conexion-de-las-mujeres-con-sus-mascotas-es-casi-tan-fuerte-como-la-de-una-madre-y-un-hijo/>

Olivas, O. (2017) Algunas tendencias en el mercado de mascotas en 2017. Merca 20. Recuperado de <https://www.merca20.com/algunas-tendencias-en-mercado-mascotas-2017/>

5 Tendencias Pet Food para 2018 (Anónimo, 2018) Pet Food Latinoamérica. Recuperado de <http://petfoodlatinoamerica.com/2018/01/15/5-tendencias-petfood-para-2018/>

Tendencias 2018 en el segmento mascotas: lo que el mercado debe saber (Anónimo, 2018) Pet Food Latinoamérica. Recuperado de <http://petfoodlatinoamerica.com/2018/01/15/5-tendencias-petfood-para-2018/>

Tendencias del mercado de pequeñas especies para 2018 (Anónimo, 2018) Consulta Veterinaria Online Recuperado de <http://consultaveterinariaonline.com/tendencias-pequenas-especies-2018/>

Tendencias que marcarán el mercado de mascotas en 2018 (Anónimo, 2018) Food Retail. Recuperado de http://www.foodretail.es/retailers/mercado-mascotas-tendencias-tiendanimal_0_1193880618.html

Beaton, L. (2018) Tendencias en el Global Pet Expo 2018: Perros Pequeños, Nuevo Packaging. Allestruded. Recuperado de <http://allestruded.com/tendencias-global-pet-expo/> Una interesante encuesta sobre las mascotas en el mundo (Anónimo, 2016) Mundo Mascota. Recuperado de <https://www.mundomascota.net/una-interesante-encuesta-sobre-las-mascotas-en-el-mundo/>).

¿Cuántos perros hay en el mundo? (Anónimo, 2017) Mis Animales. Recuperado de <https://misanimales.com/cuantos-perros-hay-mundo/>).

¿Cuáles son los países con más mascotas en el mundo? (Anónimo, 2017) Periodismos. Recuperado de <https://www.periodismo.com/2016/05/31/cuales-son-los-paises-con-mas-mascotas-en-el-mundo/>

El negocio de las mascotas en el mundo. (Anónimo, 2016) Diario El País. Recuperado de https://elpais.com/elpais/2016/12/01/media/1480620178_921927.html

Romainville, M. (2017) Peruanos gastan hasta S/200 al mes en cuidado de sus mascotas. Diario El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/peruanos-gastan-s-200-mes-cuidado-mascotas-426724>

Inga, C. (2016) Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué. Diario El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/gastan-peruanos-mascotas-146999>

Perú, país perruno (Anónimo, 2015) IPSOS. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno>

Tendencias 2018 en el segmento mascotas: lo que el mercado debe saber. (Anónimo, 2017) Pet Food Latinoamérica. Recuperado de <http://petfoodlatinoamerica.com/2018/01/15/5-tendencias-petfood-para-2018/>

Limeños engrían cada vez más a sus mascotas (Anónimo, 2015) Diario Perú 21. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/limenos-engrien-vez-mascotas-encuesta-64135>.

Alquiler de oficinas (Anónimo, 2018) Mercado Libre. Recuperado de https://inmueble.mercadolibre.com.pe/MPE-430962578-oficina-alquilo-av-la-marina-_JM

The Professional's Pet Grooming Tráiler (Anónimo, 2018) Grooming Salons. Recuperado de <https://groomingtrailers.com/>

Shampoos y acondicionadores para perros (Anónimo, 2018) Linio, Recuperado de https://www.linio.com.pe/c/articulos-de-aseo-para-perros/shampoos-y-acondicionadores-para-perros?sortBy=price_asc

Pet Móvil (Anónimo, 2018) Recuperado de <http://petmovil.com.pe/>

Allqo Wasi (Anónimo, 2018) Recuperado de <http://www.spacaninoallqowasi.pe/es/>

Anexo

Anexo 1 – Cuestionario de entrevistas

1. ¿Cómo te llamas? ¿Cuántos años tienes?
2. ¿En qué distrito vives?
3. ¿A qué te dedicas?
4. ¿Qué actividades realizas?
5. ¿Qué tipo de mascotas tienes?
6. ¿Qué tipos de mascotas te gustan más?
7. ¿Prefieres mascotas grandes, medianos o pequeños?
8. ¿Cuál es tu primer recuerdo asociado a las mascotas?
9. ¿Cuántas mascotas has tenido en tu vida?
10. ¿Cuál es el nombre de tu mascota?
11. ¿De qué raza es? ¿Hace cuánto tiempo lo tienes?
12. ¿Cómo tomaste la decisión de tener una mascota y porque elegiste ese tipo de mascota?
13. ¿Cómo lo adquiriste? ¿Por compra, adopción, regalo?
14. ¿Quién cuida de tu mascota, cuando no estás en casa?
15. ¿Quién limpia lo que tu mascota ensucia?
16. ¿Cuánto tiempo le dedicas a tu mascota a diario?
17. ¿Qué actividades realizas con él? ¿Sale al parque?
18. ¿Qué tal socializa con las demás mascotas?
19. ¿Cuándo se queda sólo en casa cómo se comporta? ¿Destruye cosas?
20. ¿Tienes inconvenientes con tu mascota? ¿Sufre de alguna enfermedad?
21. ¿Sabes los cuidados que debes tener con él?
22. ¿Qué tipo de alimento le das? ¿Es fácil de adquirir?
23. ¿Utiliza ropa, accesorios, juguetes?
24. ¿Duermes con tu mascota?
25. ¿Qué servicios utiliza mensualmente tu mascota? ¿Cuánto gastas en promedio al mes?
26. ¿Cada cuánto tiempo lo baña? ¿Lo baña en casa o lo manda a bañar?
27. Si lo manda a bañar ¿Es difícil llevarlo a la veterinaria? ¿por qué?
28. ¿Cuando lo lleva a bañar compra algún otro producto en su veterinaria? ¿Con qué frecuencia?
29. ¿Cuentas con un botiquín de primeros auxilios para tu mascota?
30. ¿Qué harías si se presenta una emergencia con tu mascota?

31. ¿Crees que se puede mejorar el cuidado que le das a tu mascota actualmente?
32. ¿Cómo fue su decisión de elegir su veterinaria de confianza? ¿Cuáles fueron los factores que lo llevó a la elección?
33. ¿Cambiarías de veterinaria? ¿Por qué?
34. ¿Te gustaría el servicio de baño y grooming delivery (en la puerta de tu casa)? ¿por qué?
35. ¿Cuál es el mayor motivo por el cual llevas a tu mascota al veterinario?
36. ¿Alguna vez a automedicado a su mascota? ¿Y porque lo hiciste?
37. ¿Te gustaría tener consejos sobre el cuidado de tu mascota en tu celular? ¿por qué, y qué tipos de consejos?
38. Sabe si su mascota en estos momentos se encuentra en perfectas condiciones de salud?
39. ¿Cuántas veces al año aproximadamente lleva a su mascota al veterinario?
40. ¿Interactúas en las redes sociales con marcas de productos para mascotas?
41. ¿Visitas alguna página web o fan page referente al tipo de mascotas que tienes para que estés al tanto de las novedades?
42. ¿Dónde compras los productos para tu mascota? ¿online, veterinaria, supermercado?
43. ¿Cuál es el lugar preferido de tu mascota para relajarse?
44. Si tú y tu mascota pudieran ir algún lugar para pasar tiempo junto ¿A donde crees que irían?
45. ¿Qué significa tu mascota para ti?
46. ¿De qué raza es? ¿Hace cuánto tiempo lo tienes?
47. ¿Cuéntame como suele ser el servicio de baño de su mascota?
48. ¿Cada cuánto tiempo lo baña? ¿Lo baña en casa o lo manda a bañar?
49. ¿Cuéntame si tiene algún inconveniente o le gustaría cambiar algo del servicio? ¿por qué?
50. ¿Es difícil llevarlo a la veterinaria? ¿por qué?
51. ¿Qué tan seguido le ocurre este problema, y bajo cuales circunstancias?
52. ¿Cómo resuelve este problema actualmente?
53. ¿Cuéntame cuáles fueron los factores que lo llevaron a elegir su veterinaria?
54. ¿Tiene algún inconveniente con su veterinaria, la cambiaría, por qué?
55. ¿Este es un problema recurrente o cada cuanto tiempo le ocurre?
56. ¿Cómo resuelve el problema actualmente?
57. ¿Crees que puedes mejorar el cuidado que le brindas a tu mascota actualmente?
58. ¿Cuéntame haces cuando se presenta una emergencia con tu mascota?
59. ¿Tienes algún inconveniente en estas circunstancias?
60. ¿Cómo lo resolviste? ¿Qué te hubiera ayudado a resolverlo?

Anexo 2 – Resumen de entrevistas

Entrevista: Jackeline Palga

Compra y adopta mascotas, pero prefiere las mascotas pequeñas, mientras ella realiza sus actividades diarias, su mamá se queda a cargo de su mascota, y pasa más tiempo con ellos durante las noches, por tal motivo quisiera mejorar el tiempo que le da a sus mascotas. Gasta entre S/.30 y S/.100 mensual en cuidado de su engreído. Cada 3 veces acude al veterinario, es fiel a ese establecimiento porque fue por recomendación y cercanía y por tal en esas visitas es donde toma el servicio de peluquería, pero baña a sus gatos mensualmente y a su perro cada 2 o 3 semanas.

Entrevista: Yovana Torres

Por sus actividades diarias, sólo le da tiempo a su mascota los fines de semana, y los demás días su mamá lo cuida, pero ella quisiera tener alguna forma de tener mayores vivencias con su can. Su perra sólo tendrá una camada y luego la esterilizará. Acude al veterinario de manera eventual, sólo cuando se enferma o para el servicio de baño, pero si tiene lealtad con la veterinaria, ya que tiene años acudiendo al mismo lugar y por recomendación de la familia.

Entrevista: Betzy Ramirez

Tiene un perro de raza única de tamaño grande, por tal motivo tiene dificultades al momento de bañarlo, por eso lo hace ella misma en su casa, ya que trasladarlo en un vehículo es difícil. Lo baña 2 veces al mes o más en caso sea necesario y utiliza productos para can. Cuando no está en casa por trabajo o estudios se queda con su familia, por tal motivo trata de tener tiempo con su mascota los fines de semana.

Entrevista: Jhordani Zurita

Prefiere tener como mascota a un perro. Y tiene un dálmata y un Pertenece a grupos en Facebook de la raza de mascota que tiene y es muy engreidor con su perro, pero no cuenta con mucho tiempo libre por sus actividades de viaje por trabajo, estudia, por tal motivo su papá es quien cuida de los canes cuando él no se encuentra. Siempre los baña en su veterinaria de confianza 2 veces al mes y gasta aproximadamente S/. 200 mensuales en sus perros.

Entrevista: Mariana Brenis

Tiene un can de 4 años de raza Gold Retriever, y sigue páginas en redes sociales que tengan relación con la raza de su perro. Pasa poco tiempo con su mascota, por tal su mamá y su hermano también se ocupan del can. Es de raza grande por ello tiene problemas para movilizarlo hasta el veterinario, por eso toma el servicio de baño sólo 1 vez al mes y gasta entre comida, vacunas y servicio un promedio de S/. 230.

Entrevista: Cristian Molina

Prefiere raza de perro de tamaño pequeño, Su baño lo realiza cada mes y medio y gasta al mes para todo lo que necesita el can un promedio de S/. 150. Interactúa con webs y redes sociales de temas de mascotas. Le da tiempo a su can de manera interdiaria y cuando ella no está en casa, su mamá se queda con la perra.

Entrevista: Katherine Flores

Su mascota lo considera como un hijo, por la gran responsabilidad que se tiene que dar a un can. Cuando no está en casa por trabajo, sus abuelos se quedan a cargo de la mascota. No se encuentra muy satisfecha con su veterinaria actual, pero acude a ella por el factor de cercanía, y lo lleva más de veces al lugar, por tema de baños, vacunas, desparasitaciones y gasta un aproximado de S/.200 por mes. Interactúa con redes sociales que tengan vinculación con mascotas

Entrevista: José Urrutia

Utiliza el servicio de baño de su veterinaria, y el problema es el tiempo, ya que tiene que esperar a tener un tiempo libre para poder trasladarlo ida y vuelta a su mascota. Y acude a ese servicio cada 15 o 20 días. Y le gustaría que sus veterinarias tengan algún tipo de delivery. Y si le agradaría la idea de un servicio móvil de baño para acortar los tiempos.

Entrevista: Estephany Galvez

Para el servicio de baño de su mascota, es incómodo trasladarlo a la veterinaria porque el lugar es lejos y hacerlo en casa también se le hace complicado. Y en el establecimiento es lenta la atención, ya que tiene que hacer cola y tiene que esperar que su mascota tome su turno, por ello, tiene que tener toda una mañana o tarde libre para hacer toda la actividad

completa. Por eso, le encantaría un servicio a domicilio con reducción de tiempos al momento de baño del can.

Entrevista: Gigi Galvan

El servicio de baño lo hace una veterinaria con el servicio delivery, pero casi siempre está ocupado, por eso tiene que pedir algún familiar que lleve el can, ya que su dueño tiene muchas actividades y se les cruza los tiempos, pero le encantaría acompañarlo en ese proceso. Por eso un servicio a domicilio, que sea rápido y de excelente calidad sería buena opción.

Entrevista: Lita Ruiz

Baño a su mascota una vez por semana en una veterinaria, y está conforme con el servicio a pesar de la demora, ya que atienden bien al animal. Aunque, es complicado llevar al can en vehículo, ya que normalmente los taxis no desean llevar mascotas o cobran más caro de lo habitual, por tal motivo el gasto al momento del baño de su mascota es aún mayor. Y le parecería grandioso el tema del baño móvil para su engreído porque ahorraría tiempo y dinero.

Entrevista: Elsy Chávez

Usa el baño normal pasa su mascota de 1 año y medio, y generalmente lo baña en su veterinaria o a veces lo hace la misma dueña. Y la dueña cree que deben mejorar el servicio de estética ya que en corte y peinado no lo hacen bien y se forman motas. Y escogió la veterinaria por la cercanía del lugar.

Entrevista: Jhordani Zurita

El servicio de baño que utiliza su mascota es del delivery de la propia veterinaria, lo baña una vez al mes y en casos extraordinarios lo baña él mismo en su casa con productos especiales para can. El tiempo del baño se demora más de dos horas. Y el motivo por el cual sigue con ese servicio es porque el personal ya conoce el comportamiento del can y este se mantiene tranquilo al momento del baño.

Entrevista: Irving Jaime

El baño de su mascota es tipo medicado, ya que tiene alergia en la piel. Algunas veces lo han bañado en caso, pero mayormente lo hacen en el veterinario, aunque demora más de 3

horas, porque no controlan los horarios y el exceso de animales que tienen que atender, por ello tiene que darse un gran número de horas para que su mascota pueda darse el baño en el establecimiento. Y si le agradaría la idea del baño en una móvil por el ahorro de tiempo y estrés.

Entrevista: Patricia Rodríguez

Para el baño de servicio de baño gasta un promedio de S/. 40, y lo realiza 1 a 2 veces al mes, y el proceso es que la veterinaria recoge al can desde su casa a las 9am y lo lleva de regreso a la 1pm, es decir toda una mañana completa para que el can reciba el servicio, y utilizan este servicio delivery porque es complicado llevar al animal hasta el lugar. La idea de un servicio de baño en una móvil y que el proceso sea rápido le parece atractiva y si lo probaría.

Entrevista: Fernando López

Le dedica a su mascota 1 hora diaria. El servicio de baño gasta en promedio S/. 45 y toma el servicio delivery de la veterinaria. ya que es más practico el traslado. No se encuentra fidelizado con la veterinaria, por ello si tendría una opción mejor lo tomaría de inmediato. Así mismo, la idea del baño a domicilio en una móvil le parece estupenda.