UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD

SMART FEEDER

Trabajo de Investigación

Para optar el grado de bachiller en: Contabilidad

AUTOR

Cillóniz Becerra, Luis Nolberto (0000-0001-7584-2315)

Gabancho Saldaña Flavio Paul (0000-0003-1759-4557)

Paredes Videira Erick Bernardo (0000-0001-8930-5027)

Perez Cabrera Idelber (0000-0002-8134-4627)

ASESOR

Lora Álvarez, Ricardo Enrique (0000-0001-6969-8492)

Lima, 20 de Febrero de 2018

*A mi esposa Rosario y a mis queridos hijos Carolina, Pablo, Juan, Elisa,
Renata y Daniela, por su ayuda, comprensión en estos arduos años de
estudio, por ser el aliciente para culminar esta meta profesional en esta
etapa de mi vida.*

Resumen

SMART FEEDER es una empresa importadora establecida en la ciudad de Lima – Perú con proyección a establecerse también en las principales ciudades del país.

Hoy en día las diversas generaciones cuentan con una mascota en casa que nos brindan un amor especial y momentos muy agradables.

Es por ello que estamos importando, pensando en el bienestar de ambos (dueño – mascota) un producto que brinda la tranquilidad a las personas que cuentan con una mascota y no cuentan con tiempo suficiente para alimentarlo porque su ausencia es prolongada. Nuestro producto propone la solución a este problema ya que no será necesario la presencia de una persona para que las mascotas puedan alimentarse a sus horas, esto se logra con un plato con seis compartimientos, el cual contará con una pantalla electrónica LCD con panel de control que permitirá la activación automática de cada compartimiento a una hora programada, acompañado del sonido personalizado de la voz del amo o algún sonido característico a la hora de comer.

Nuestro país y de manera particular, nuestra capital Lima se caracteriza por ser amantes de las mascotas, diversos estudios demuestran que el gasto en su cuidado se ha incrementado, que el mercado es cada vez más grande y va en crecimiento constante.

Palabras clave: platos para mascotas, alimentación mascotas, amantes mascotas.

Abstract

SMART FEEDER is an importing company established in the city of Lima - Peru with a projection to be established also in the main cities of the country.

Nowadays, the different generations have a pet at home that gives us a special love and very pleasant moments.

That is why we are importing a product, thinking about the welfare of both (owner - pet), that provides peace of mind to people who have a pet and do not have enough time to feed him because his absence is prolonged. Our product proposes the solution to this problem since it will not be necessary the presence of a person so that pets can feed at their hours, this is achieved with a dish with six compartments, which will have an electronic LCD screen with control panel that will allow the automatic activation of each compartment at a scheduled time, accompanied by the personalized sound of the owners voice or a characteristic sound at lunchtime.

Our country and, in particular, our capital, Lima, is known for being lovers of pets, various studies show that the cost of their care has increased, that the market is getting bigger and growing steadily

Keywords: pets, pets food, pet lovers

Índice

Resumen.....	3
Abstract.....	4
Introducción	12
Capítulo 1. Aspectos Generales	13
1.1. Idea Inicial/Nombre del Negocio.....	13
1.2. Descripción del servicio a ofrecer.....	14
1.3. Equipo de Trabajo.....	15
Capítulo 2. Planeamiento Estratégico	17
2.1. Análisis Externo.....	17
2.1.1. Análisis PESTEL	17
2.2. Análisis Interno.....	20
2.2.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	20
2.2.2. Análisis FODA.....	22
2.3. Visión.....	23
2.4. Misión	23
2.5. Estrategia Genérica	23
2.5.1. Estrategia de diversificación	23
2.6. Objetivos Estratégicos	23
Capítulo 3. Investigación y Validación de Mercado.....	24
3.1. Diseño Metodológico / Metodología de validación de hipótesis	24
3.2. Resultados de la Investigación.....	25
3.2.1. Resultado de las validaciones	25
3.2.2. Resultados de la interacción después de haber aplicado el método PITCH	27
3.2.3. Método de captación de prospectos: Pantallazos de Facebook y Métricas	28
Capítulo 4. Aspectos Generales	31
4.1. Planteamiento de Objetivos de Marketing.....	31
4.1.1. Corto plazo (1 a 2 años).....	31
4.1.2. Mediano plazo (2 a 3 años).....	31
4.1.3. Largo plazo (4 a 5 años).....	31
4.2. Estrategias de Marketing.....	32
4.2.1. Segmentación.....	32
4.2.2. Posicionamiento.....	33

4.3.	Mercado Objetivo	33
4.3.1.	Tamaño de Mercado	33
4.3.2.	Tamaño de Mercado Disponible	34
4.3.3.	Tamaño de Mercado Operativo (TARGET)	36
4.3.4.	Potencial de Mercado	36
4.4.	Desarrollo y Estrategia del Marketing Mix	37
4.4.1.	Estrategia de Producto/Servicio	37
4.4.2.	Diseño de Producto	38
4.4.3.	Estrategia de Precios (Análisis de costos y precios de mercado)	38
4.4.4.	Estrategia Comunicacional	39
4.4.5.	Estrategia de Distribución	39
4.5.	Plan de Ventas y Proyección de Demanda	40
4.6.	Presupuesto de Marketing	41
Capítulo 5. Plan de Operaciones		42
5.1.	Políticas Operacionales	42
5.1.1.	Calidad	42
5.1.2.	Procesos	42
5.1.3.	Planificación	43
5.1.4.	Inventarios	44
5.2.	Diseño de las Instalaciones	44
5.2.1.	Localización de las Instalaciones:	45
5.2.2.	Capacidad de las Instalaciones	45
5.2.3.	Distribución de las Instalaciones	45
5.3.	Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio	47
5.3.1.	Detalles del producto	47
5.3.2.	Características del producto	48
5.3.3.	Embalaje	49
5.4.	Mapa de Procesos y PERT	50
5.4.1.	Actividades de penetración del producto a las veterinarias	50
5.4.2.	Actividades de ventas vía WEB	51
5.4.3.	Actividades de reposición a Veterinarias	52
5.5.	Planeamiento de la Producción	52
5.5.1.	Gestión de Compras y Stock	52
5.5.2.	Gestión de los Proveedores	53

5.6.	Estructura de Gastos Operativos	53
Capítulo 6. Estructura Organizacional y Recursos Humanos		54
6.1.	Objetivos Organizacionales	54
6.1.1.	Objetivos estratégicos de largo plazo	54
6.1.2.	Objetivos tácticos a mediano plazo.....	54
6.1.3.	Objetivos operativos a corto plazo.....	54
6.2.	Naturaleza de la Operación	54
6.2.1.	Organigrama	55
6.3.	Políticas Organizacionales	55
6.3.1.	Políticas generales.....	55
6.3.2.	Políticas estratégicas	56
6.3.3.	Políticas operacionales	56
6.4.	Gestión Humana.....	56
6.4.1.	Reclutamiento	56
6.4.2.	Selección, contratación e inducción.....	56
6.4.3.	Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño.....	60
6.4.4.	Motivación	60
6.4.5.	Sistema de Remuneración.....	61
6.5.	Estructura de Gastos de Recursos Humanos.....	62
Capítulo 7. Plan Económico-Financiero		63
7.1.	Supuestos	63
7.2.	Inversión en Activos, depreciación y amortización	65
7.3.	Proyección de ventas.....	66
7.4.	Cálculo del capital de trabajo.....	67
7.5.	Estructura de financiamiento: tradicional y no tradicional	68
7.5.1.	Financiamiento Tradicional	69
7.5.2.	Financiamiento No Tradicional	69
7.6.	Estados Financieros	70
7.7.	Flujo Financiero	72
7.8.	Tasa de descuento: Accionistas y WACC	74
7.9.	Indicadores de Rentabilidad.....	76
7.10.	Análisis de Riesgo.....	78
7.10.1.	Análisis de sensibilidad.....	78
7.10.2.	Análisis de escenarios (por variables).....	80

7.10.3. Análisis de punto de equilibrio	81
7.10.4. Principales riesgos del proyecto.....	82
Capítulo 8. Conclusiones	84
8.1. Conclusiones Grupales.....	84
8.2. Conclusiones Individuales	85
Bibliografía	86

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	Análisis FODA.....	22
Cuadro 2.	Perfil de los entrevistado - Parte 1	25
Cuadro 3.	Perfil de los entrevistado - Parte 2	26
Cuadro 4.	Perfil de los entrevistado - Parte 3	26
Cuadro 5.	Perfil de los entrevistado - Parte 4	27
Cuadro 6.	Mercado Disponible en número de familias en Lima Metropolitana	35
Cuadro 7.	Proyección anual de ventas por unidades del producto	40
Cuadro 8.	Proyección de costos de ventas en soles	40
Cuadro 9.	Proyección ventas en soles.....	40
Cuadro 10.	Proyección ventas en soles.....	40
Cuadro 11.	Costo de ventas anuales	41
Cuadro 12.	Ventas anuales	41
Cuadro 13.	Presupuesto de marketing	41
Cuadro 14.	Actividades de penetración del producto a las veterinarias	50
Cuadro 15.	Actividades de ventas vía web	51
Cuadro 16.	Actividades de reposición a veterinarias.....	52
Cuadro 17.	Gastos preoperativos	53
Cuadro 18.	Gastos operativos	53
Cuadro 19.	Administrador	57
Cuadro 20.	Asistente:.....	58
Cuadro 21.	Contador.....	59
Cuadro 22.	Limpieza	59
Cuadro 23.	Sistema de Remuneración.....	62
Cuadro 24.	Estructura de gastos de Recursos Humanos por año	62
Cuadro 25.	Activos fijos tangibles.....	65
Cuadro 26.	Depreciación de activos tangibles.....	65
Cuadro 27.	Amortización de activos intangibles	66
Cuadro 28.	Demanda proyectada de clientes.....	66
Cuadro 29.	Demanda anual proyectada de ventas del producto	66
Cuadro 30.	Proyección de ventas promedio mensual y diaria.....	67

Cuadro 31.	Ventas Mensuales en 1er Año.....	67
Cuadro 32.	Capital de trabajo	68
Cuadro 33.	Estructura de financiamiento (soles).....	68
Cuadro 34.	Flujo de caja anual proyectado	70
Cuadro 35.	Flujo de caja neto del inversionista.....	70
Cuadro 36.	Estado de resultados.....	71
Cuadro 37.	Balance general	71
Cuadro 38.	Programa de Pago Bancario.....	72
Cuadro 39.	Cronograma de pagos – parte 1	73
Cuadro 40.	Cronograma de pagos – parte 2	74
Cuadro 41.	Escudo fiscal por año	74
Cuadro 42.	Tasa de descuento	75
Cuadro 43.	Indicadores de rentabilidad	76
Cuadro 44.	Resultados	77
Cuadro 45.	Indicadores - Evaluacion Económica.....	78
Cuadro 46.	Indicadores - Evaluacion Financiera.....	78
Cuadro 47.	Variación del flujo inversionista.....	78
Cuadro 48.	Variación del Valor Actual Neto	79
Cuadro 49.	Variables sensibles de la proyección	81
Cuadro 50.	Proyección del primer año	81
Cuadro 51.	Costos fijos primer año	81
Cuadro 52.	Punto de equilibrio operativo.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Platos inteligentes	14
Figura 2.	Tendencia del ciudadano Limeño a tener una mascota	20
Figura 3.	Método PITCH.....	27
Figura 4.	Métricas.....	28
Figura 5.	Landing page 01.....	28
Figura 6.	Landing page 02.....	29
Figura 7.	Landing page 03.....	29
Figura 8.	Conjunto de datos demográficos sobre las personas que indicaron que les gusta tu página en función de la información sobre edad y sexo que proporcionan en sus perfiles de usuario.....	32
Figura 9.	Market report	34
Figura 10.	Distribución de hogares según NSE 2017 – Lima Metropolitana	35
Figura 11.	Potencial de mercado	36
Figura 12.	Ciclo de vida de un producto en el mercado.....	38
Figura 13.	Valoración / inventarios.....	44
Figura 14.	Localización de las instalaciones	45
Figura 15.	Layout	46
Figura 16.	Distribución de los sitios de la oficina.....	46
Figura 17.	Platos de colores	47
Figura 18.	Detalle del producto.....	48
Figura 19.	Detalles del producto	49
Figura 20.	Embalaje	49
Figura 21.	Mapa de procesos.....	50
Figura 22.	PERT – Actividades de penetración del producto	51
Figura 23.	PERT – Actividades de venta vía WEB	51
Figura 24.	PERT – Actividades de reposición a veterinarias.....	52
Figura 25.	Organigrama	55
Figura 26.	Análisis de sensibilidad de valor de venta del producto vs VAN FCNI.....	79
Figura 27.	Análisis de sensibilidad de Costo de Venta vs VAN FCLD.....	80

Introducción

La inminente y creciente tendencia del amor hacia las mascotas, ha sido el principal motor de desarrollo para este proyecto. Este amor por los animales ha llevado incluso a las familias a separar parte del presupuesto y tomar a los hijos de cuatro patas dentro de la canasta familiar.

Asimismo, la alimentación de las mascotas representa claramente una de las principales necesidades que debe ser satisfecha y que se ha convertido en una tendencia poderosa y a la vez más difícil de alcanzar debido a la falta de tiempo de los dueños para alimentar a sus mascotas.

Es por eso por lo que nuestra propuesta de negocio se puede determinar como un emprendimiento positivo basado en un crecimiento de mercado que a su vez se basa en una tendencia activa y sostenible en el tiempo.

Analizando este tipo de necesidades y oportunidades, en el mercado actual, podemos dar inicio a un proyecto que genere valor a los inversionistas y soluciones a los clientes.

Todo lo comentado anteriormente, nos permite ver con claridad el punto de partida para la evolución y desarrollo del modelo de negocio que procederemos a explicar a continuación.

Capítulo 1. Aspectos Generales

1.1. Idea Inicial/Nombre del Negocio

Actualmente existe una tendencia en la ciudadanía a querer y respetar más a las mascotas a comparación de otros tiempos. En el Perú, sobre todo existe una concientización muy fuerte acerca del cuidado, alimentación que debe tener cualquier animal doméstico y silvestre. Además, en el año 2016, se promulgó la Ley N° 30407 que exige a todo ciudadano no maltratar a ningún animal, y, si tiene una mascota en casa, esta ley exige que la mascota debe de tener cuidados básicos de salubridad, higiene y alimentación adecuada. Asimismo, insta a cualquier ciudadano a dar parte a la autoridad policial si es que es testigo de un maltrato y la autoridad tiene la obligación de atender la denuncia.

Por otro lado, la Municipalidad de Lima complementa esta ley con una ordenanza municipal, la ordenanza N°1855 que establece el régimen de protección animal en Lima y la tenencia legal de mascotas.

Estos serían los parámetros legales que establecen los lineamientos necesarios para saber cómo se debe proceder si es que se quiere contar con una mascota en casa.

Por otro lado, existen estudios que demuestran que tener una mascota en casa da grandes beneficios para la salud de las personas. Es así que un diario español, recoge estudios de científicos y doctores americanos donde explican los motivos del porque debemos tener una mascota en casa. Dentro de los beneficios están, reduce el estrés, baja la presión sanguínea, incrementa la actividad física, fomenta la salud cardíaca, alivia la soledad y la depresión y ayuda en el ámbito clínico (Diario Español 20 minutos, 2014).

Por otro lado, Lima es una ciudad de mascotas, pues un estudio de la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública – CPI (2016) confirma que aproximadamente el 60% de familias cuenta con una mascota en casa. Todos estos datos nos han permitido tomar la decisión de implementar este proyecto comercial, con el cual se coadyuvará con el cuidado y protección de las mascotas.

La empresa será una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), importadora y comercializadora de productos para el cuidado y alimentación de mascotas en Lima Metropolitana, con proyección de presencia a nivel nacional.

1.2. Descripción del servicio a ofrecer

Es un plato inteligente para mascotas de tamaño mediano que tiene seis compartimientos para depositar la comida de nuestras mascotas, la mismas que serán repartidas en un determinado tiempo y es activado de forma automatizada.

El plato inteligente presenta las siguientes características:

- Seis bandejas de comida separadas con capacidad 330 ml
- Un timer para programar los horarios en que los compartimientos se abrirán para mostrar la comida.
- Grabación de 8 voces para personalizar el llamado del dueño de la mascota.
- Pantalla LCD con panel de control
- Cuatro pilas de tamaño C

Figura 1. Platos inteligentes

1.3. Equipo de Trabajo

GABANCHO SALDAÑA, Flavio Paul

Analista Comercial para la firma Tradi S.A con experiencia comercial y logística en empresas industriales, estudios concluidos en Comercio Exterior y en curso la carrera de Administración de Empresas; cuenta con habilidades gerenciales para liderar equipos de trabajo y creación de estrategias comerciales.

PEREZ CABRERA, Idelber

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en el programa EPE de la UPC. Experiencia en el rubro de entretenimiento (casinos), logística, ventas e importaciones. Actualmente laborando en la empresa Newport Capital en el área técnica, encargado de la implementación del sistema SAP. Gran capacidad de análisis y compromiso siempre en la operatividad del centro laboral. En el proyecto puedo contribuir en lo referente a las operaciones y marketing

CILLONIZ BECERRA, Luis Nolberto

Estudiante de la carrera de Contabilidad en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, primer puesto en el curso “Flujo de Caja, herramienta para la toma de decisiones” en ESAN, diplomados varios, estudios de tributación y otros, 20 años dedicados a empresas del sector naval pesquero, actualmente responsable de las finanzas en una de las principales empresas dedicada a la reparación, modificación y construcción de embarcaciones y estructuras metalmecánicas.

PAREDES VIDEIRA, Erick Bernardo

Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Contabilidad en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, con experiencia en el área de Administración y Finanzas. Actualmente desempeño el cargo de Asistente de Tesorería en Plaza San Miguel gestionando las cuentas por pagar del centro comercial. Estudié Economía en la USMP lo cual me permitirá realizar un buen desempeño para el proyecto de negocio que venimos desarrollando

Capítulo 2. Planeamiento Estratégico

2.1. Análisis Externo

2.1.1. Análisis PESTEL

2.1.1.1. Entorno Político-Legal

En cuanto al entorno político, existen relaciones diplomáticas entre Perú y China ya desde hace 46 años, lo cual ha tenido un desarrollo acelerado. El año 2016, los presidentes Pedro Pablo Kuczynski del Perú y Xi Jinping de China, realizaron visitas mutuas en poco más de dos meses, lo cual fortalece más las relaciones comerciales entre ambos países, brindando la seguridad de que no se tendrá grandes barreras para seguir importando nuestro producto. Además, China está dispuesta a tratar con su contraparte peruana la firma de un convenio, a fin de evitar la doble tributación. En caso de que se concrete, las inversiones entre ambos países se tendrá un gran impulso a la actividad empresarial.

En cuanto al entorno legal el ocho de enero de 2016 se publicó en el diario oficial El Peruano la Ley N° 30407, Ley de Protección y Bienestar Animal. El inciso primero del artículo 1° del Título Preliminar de la referida ley señala que “el Estado establece las condiciones necesarias para brindar protección a las especies de animales vertebrados domésticos o silvestres y para reconocerlos como animales sensibles”. Con esto, puntualiza que merecen gozar de buen trato por parte del ser humano y vivir en armonía con su medio ambiente, lo cual obliga de cierta forma a la población que cuenta con una mascota a brindarle un cuidado de calidad favoreciendo la entrada de nuestro producto al mercado.

La Ley además señala que “toda persona tiene el deber de procurar la protección y bienestar de los animales, evitando causarles daño, sufrimiento innecesario y/o maltrato de tipo físico que altere su normal comportamiento, lesión o muerte”.

El Artículo 5° de esta ley define los Deberes que tienen las personas que cuentan con una mascota afirmando que: “El propietario, encargado o responsable de un animal de compañía debe atender con carácter obligatorio las siguientes necesidades fundamentales:

- Ambiente adecuado a sus hábitats naturales de vida y condiciones mínimas sanitarias que les permita expresar el comportamiento natural propio de su especie.
- Alimentación suficiente y adecuada a los requerimientos biológicos de cada especie”.

Se puede decir, que nuestro producto se encuentra beneficiado por un entorno legal que promueve el cuidado y protección de las mascotas, lo cual podemos aprovechar ya que estamos contribuyendo con la alimentación para facilitar el cumplimiento de los deberes de los responsables de un animal doméstico.

2.1.1.2. Entorno Económico

La economía peruana se encuentra actualmente en una fase de recuperación, caracterizada por la implementación de una política macroeconómica contracíclica, y un contexto internacional favorable, según el nuevo Marco Macroeconómico Multianual (MMM), publicado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

"El PBI consolidará su crecimiento en torno a su potencial de 4% entre los años 2019-2021, el que se buscará apuntalar hacia tasas de 5% a través de una mayor simplificación administrativa, mejora de la calidad regulatoria, fomento del empleo formal y competitivo y una mayor inversión en infraestructura"

En tanto, la inversión privada crecerá 3.5% en el 2018, debido a la mayor recaudación fiscal, que generará oportunidades de negocio, como consecuencia, el MMM del MEF señala que el consumo privado se acelerará de 2.3% en el 2017 a 2.8% en el 2018.

2.1.1.3. Entorno Sociocultural

En cuanto al entorno socio cultural podemos ver que en la actualidad se observa un fuerte incremento de solteros y solteras que cuidan con verdadera devoción a sus mascotas los cuales son conocidos como “pet lovers”. Estas personas aman a los animales y, en particular, a los domésticos, con los que comparten casa, cama y a los que destinan una gran cantidad de tiempo y recursos para mimarlos y complacerlos.

Suelen ser jóvenes, de ambos sexos, que trabajan y tienen un buen nivel de ingreso, están solteros o en pareja, pero no han formado familia y tampoco está en sus planes. Sus mascotas -por lo general, perros y gatos- tienen un tratamiento VIP y juegan un importante rol afectivo en sus vidas, no dudan en adquirir lo mejor de lo mejor para sus mascotas.

La tendencia Pet lover ya se encuentra en el Perú lo cual es una gran oportunidad para captar nuevos clientes para nuestro producto. Estas personas no le dan de comer cualquier cosa a sus mascotas la comida ha de ser Premium o súper Premium. Les compran pellets de la más alta calidad nutricional e incluso optan por suplementos alimenticios. Además, les dan pasteles o muffins, ya que existen servicios de repostería canina que incluso venden tortas de cumpleaños para perros.

Los llevan periódicamente al veterinario y les han contratado algún tipo de seguro, tienen adiestradores profesionales, entrenadores o paseadores. También contratan psicólogos especializados para prepararlos si se avecinan cambios como una mudanza, por ejemplo.

Suelen ser clientes frecuentes de hoteles para animales pues no dejan a sus mascotas solas o al cuidado de un vecino. Eligen cafeterías y restaurantes que se promocionan como pet friendly (amigos de las mascotas), en donde se les ofrece agua y un espacio sombreado. Es más, ya existen hoteles y resorts que son pet friendly para no tener que separarse de la mascota durante las vacaciones.

La oferta de accesorios es cada vez más sofisticada y especializada en las pet shops (tiendas para mascotas) y también existen ferias temáticas donde se pueden apreciar la diversidad de emprendimientos en torno al pet care y pet lover.

Todos estos comportamientos hacia el cuidado de las mascotas que han aparecido en los últimos años nos aseguran que hay un gran potencial en el mercado para poder aprovecharlo.

2.1.1.4. Entorno Demográfico

De acuerdo con el análisis demográfico podemos señalar lo siguiente:

- Aumento de pet lovers
- Mayor inversión en alimentación y cuidados en las mascotas
- Crecimiento sostenido de mascotas

2.1.1.5. Entorno Tecnológico

La tecnología está avanzando a pasos agigantados en estos últimos 10 años y se ve reflejado en los celulares, computadores, automóviles, etc. y las empresas tecnológicas chinas cada vez sorprenden más con diversidad de sus productos que ofrecen a Nivel mundial y esto nos

servirá para que nosotros, apoyados en su infraestructura poder diseñar y desarrollar nuestros productos siempre innovadores.

2.2. Análisis Interno

2.2.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

2.2.1.1. Rivalidad de la industria (baja)

No existe rivalidad o competencia en productos iguales al que queremos comercializar. Sin embargo, a través de plataformas de internet como Linio y mercado libre se ofrecen productos similares, con características cercanas a nuestro producto, pero no existen en tiendas especializadas en mascotas o en veterinarias. Entonces podemos concluir que la rivalidad de la industria es baja.

2.2.1.2. Poder de Negociación de los Clientes (alta)

Nuestro país y de manera particular, nuestra capital Lima se caracteriza por ser amantes de las mascotas y diversos estudios así lo demuestran. Por ejemplo, CPI reveló en el 2016 que el 62.3% de limeños tiene al menos una mascota en casa. Por otro lado, un estudio de Ipsos revela que la tendencia del ciudadano Limeño a tener una mascota en casa es ascendente y constante desde hace más de 20 años.

Figura 2. Tendencia del ciudadano Limeño a tener una mascota

Fuente: Ipsos

Finalmente, el comercio en un artículo en el 2016 señala que los peruanos hemos gastado S/ 642,4 millones de soles en productos alimenticios y artículos para el cuidado de nuestras mascotas, según Euromonitor Internacional, y para el 2021 la agencia estima un crecimiento exponencial de más del 39 % llegando a un monto de 893.5 millones de soles.

Este panorama es alentador pues los estudios reflejan una tendencia de que el mercado es cada vez más grande, que va en crecimiento constante. A demás, hoy hay una cultura de no maltrato animal muy fuerte y las personas ya no lo ven como un simple animal a la mascota, sino que lo llegan a considerar parte de su núcleo familiar y lo ven como a su engreído del hogar y no escatiman en gastos.

Por ello creemos que nuestro poder de negociación con los clientes será alto, pues nuestro producto es novedoso, innovador ya no hay un producto igual en el mercado peruano. El estudio de validación que hemos hecho en redes lo abalan como un producto con muy buena acogida por las bondades y ventajas que este ofrece

2.2.1.3. Poder de Negociación de los Proveedores (alta)

Creemos que nuestro poder de negociación es alto, ya que nuestro producto será fabricado en China y ahí podemos encontrar con varias opciones de proveedores que sean capaces de fabricar nuestro plato inteligente y elegir al que más se acomode a nuestro interés.

2.2.1.4. Amenaza de Productos Sustitutos (alta)

Los productos de nuestro plato inteligente son en definitiva los comedores tradicionales de las mascotas en las que el dueño de las mascotas les alimenta a diario que si bien no puedes programar los horarios, pero sí alimentarlo con normalidad.

También existen páginas en internet como mercado libre que ofrecen productos similares en donde puedes programar comidas para tu mascota, pero son ventas puntuales sin servicio post venta y sin garantía.

Otros productos sustitutos pueden ser los servicios de guardería para perros donde los puedes dejar por la mañana y recoger por la noche. Hay incluso veterinarias que dan servicio de cuidado a la mascota durante el día mientras el dueño trabaja. Estos servicios si bien son sustitutos al plato inteligente al ser continuo el servicio puede generar gastos que a la larga va a ser insostenible.

2.2.1.5. Amenaza de posibles competidores (alta)

La revista Actualidad empresarial recoge una definición de General Entrepreneurship (GEM) a cerca de Perú donde lo describe como el país más emprendedor del Mundo, pues dice que el 40,20% de la PEA es emprendedora. Este porcentaje es el más alto del mundo. Tomando como referencia que somos un país de emprendedores y la tendencia de crecimiento que tiene el mercado de las mascotas la amenaza de posibles competidores es alta. Sin embargo, según SUNAT, el 80% de emprendimientos fracasa, pues la mayoría de los emprendimientos son una manera de supervivencia ante la ausencia de oportunidades laborales más que un resultado de un estudio de mercado y de planificación y ejecución de una idea de negocio.

Pero la principal amenaza viene por parte de uno o varios inversionistas con más poder de negociación que nosotros que pueden hacer compras muchos más grandes que las que hacemos nosotros y nos quite participación de mercado, nos obligue a perder rentabilidad y hasta nos puede sacarnos del mercado. Pues a mayor volumen de compra tiene más margen para armar mejores promociones, puede invertir más en publicidad e incluso hacer alianzas estratégicas más rentables para las veterinarias o empresas donde venden productos para perros. De ahí la importancia de posicionarnos en el mercado y generar barreras de entradas haciendo alianzas estratégicas con nuestros distribuidores y así hacer difícil en ingreso a nuevos competidores.

2.2.2. Análisis FODA

Cuadro 1. Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 Capital Humano preparado F2 Producto eficiente F3 Ahorra tiempo y costo al usuario	D1 No genera fidelidad D2 Poca experiencia en el mercado D3 Dependencia del proveedor al ser producto importado
OPORTUNIDADES	Plan de Acción del Cuadrante I	Plan de Acción del Cuadrante II
O1 Existencia de un mercado amplio O2 Mayor cantidad de Pet Lovers O3 Existencia de muchas ferias y exposiciones de mascotas	F1, O3 Participar activamente en las diferentes exposiciones con personal preparado F3,O2: Publicitar la tranquilidad que obtienen las personas sabiendo que sus mascotas no tendrán sobrepeso F2,O1: Incrementar la publicidad del producto para así poder aprovechar la amplitud del mercado	D2,O1: Importar otros productos complementarios para incrementar nuestro mercado D3,O3: Participar en ferias y programas de mascotas para hacer conocido el producto D1,A1: Ofrecer un tipo de garantía para incrementar la confianza en el producto
AMENZAS	Plan de Acción del Cuadrante III	Plan de Acción del Cuadrante IV
A1 Nuevos competidores con mayor poder de negociación A2 Restricciones legales al ingreso de ciertos materiales que componen nuestro producto A3 Devaluación de la moneda.	F2,A1: Presentar un producto más eficiente y así lograr que a las personas confíen más en el producto ofrecido F1,A3: Prepararse para la negociación ante la eventualidad de un riesgo cambiario F1,A2 Obtener acuerdo con el proveedor que asegure el cambio de materiales sin afectar la calidad	D1,A1: Ofrecer un tipo de garantía para incrementar la confianza en el producto D3,A2: Diversificar nuestro producto para que así las personas den prioridad a consumir lo que vendemos D2,A3 No preocuparnos por vender a precio bajo, nuestro producto es superior

Fuente: Grupo de Trabajo

2.3. Visión

Ser la empresa líder en el mercado peruano comercializando productos que brinden alternativas de solución para mejorar la calidad de vida y el cuidado de las mascotas”

2.4. Misión

Ofrecer productos innovadores que nos permitan ofrecer a las familias las mejores alternativas de productos para el cuidado y el bien estar de sus mascotas”

2.5. Estrategia Genérica

2.5.1. Estrategia de diversificación

Esta estrategia lo que busca, por parte de Smart Feeder, es innovar adicionando productos a la idea inicial del plato inteligente y así obtener una penetración importante en el mercado.

2.6. Objetivos Estratégicos

- Lograr un incremento de ventas del 6% de forma anual y una cuota acumulada del 24% durante los 4 primeros años.
- Posicionarnos con un producto innovador dentro de Lima Metropolitana.
- Afianzarnos en el mercado limeño y poder, en el mediano plazo, expandirnos a otras provincias que cuenten con igual poder adquisitivo.

Capítulo 3. Investigación y Validación de Mercado

3.1. Diseño Metodológico / Metodología de validación de hipótesis

Para el proyecto del plato inteligente para mascotas se desarrolló dos tipos de metodología para validar la hipótesis: Entrevistas y el método Pitch (MVP) el cual es una de las herramientas más utilizadas ya que nos permite medir el alcance que podemos obtener con nuestro producto.

Las entrevistas se realizaron a 20 personas de distintos distritos de la capital.

El método Pitch nos ayudó a conocer más a fondo la percepción del cliente hacia nuestro plato de inteligente para mascotas.

Hipótesis clave del problema

Las personas que trabajan estudian o viven solas y que tienen una mascota en casa aun no cuentan con la solución para poder alimentarlas cuando se encuentran ausentes, lo cual perjudica la salud de sus mascotas al no ser alimentados a sus horas o por la falta de tiempo por parte de su dueño quien no puede estar presente para hacerse cargo.

Supuesto más riesgoso

Que exista un servicio de personas que se encargue de alimentar mascotas en diversos distritos de Lima y en el momento que los dueños requieran.

Criterio mínimo de éxito

El objetivo mínimo del producto será llegar al 10% de las visitas de personas que ingresen a ver el Landing Page a través del Facebook.

3.2. Resultados de la Investigación

3.2.1. Resultado de las validaciones

3.2.1.1. Entrevista de Exploración

Nombre:

Edad:

Distrito:

- ¿Cuántas horas diarias trabajas?
- ¿Cuál es el tipo de alimentación que sueles darle a tu mascota? ¿Por qué?
- Cuéntame ¿Qué problemas sueles tener en relación a tu mascota?
- ¿Qué tan seguido te ocurre este problema?
- ¿Qué causa en ti este problema? ¿Por qué?
- ¿Actualmente como estas solucionando este problema?
- ¿Cuál crees que podría ser la mejor solución al problema? (nuevo producto o servicio)
¿Por qué?

Cuadro 2. Perfil de los entrevistado - Parte 1

PERFIL DEL ENTREVISTADO					
Entrevistado	Nadejka Valdez	Maria Alejandra Aranguena	Angel Estrada Vidal	Kimberly Lozada	Miriam Puntay
Edad	34	27	27	25	24
Distrito	Surco	Jesus María	SMP	La Victoria	Ate
Horas que labor	10 horas	10 horas	8 horas	9 horas	10 horas
Observaciones	Sus alimentos es a base de galletitas. Algunos de sus problemas son: para sacarlos a pasear, no les da el tiempo necesario que las mascotas necesitan, si me voy al trabajo quien los alimenta. Esto genera en ella mucha tristeza. Lo soluciona contratando a alguien que la ayude cuando no esta.	Los alimentos de sus perritas a base de galletitas por son nutritivos. Uno de sus problemas es cuando se va de viaje o se va a trabajar no hay nadie quien los alimente. Eso genera en ella mucho estrés. Siempre contrata a alguien para que le sus raciones de comida cada cierto tiempo.	Utiliza para sus animales los alimentos balanceados. El mayor problema que le sucede todo los dias es cuando se va a trabajar porque no hay nadie que le su alimento por raciones, así que le deja todo en su plato. Eso le genera mucha pena porque siente que lo abandonan y mucho stres si el caso fuera un viaje porque tiene que buscar a alguien para que le de su comida.	En este caso su alimentación de su perrito es 100% preparado de casa. Su problema es cuando viaja porque no hay nadie quien le de su comida ocurre mas o menos una vez al mes y le genera mucha pena. Trata de contratar a alguien porque su perrito sigue una dieta muy estricta y tienen que prepararsela.	Los alimentos de este perrito es galletas. Uno de sus problemas en este caso es que su perrito es muy jugueton y siempre quiere estar todo el tiempo en los muebles. Esto genera mucha incomodidad en casa porque al momento que reciben una visita los muebles estan con pelitos. A ella le gustaría que existan clases de adiestramiento para perros.

Cuadro 3. Perfil de los entrevistado - Parte 2

PERFIL DEL ENTREVISTADO					
Entrevistado	Angy Solis	Katia Soria	Edward Cabrejos	Priscilla Vasquez	Ingrid Reategui
Edad	22	23	24	22	32
Distrito	Santiago de Surco	Carabayllo	Carabayllo	Jesus Maria	San Juan de Lurigancho
Horas laborables	8 horas	8 horas	8 horas	6 horas	9 horas
Observaciones	Su alimentación de su mascota es a base de galletitas. Su mayor problema es que llora cuando lo dejan solo y no tienen como darle sus alimentos. Eso genera en ella mucha tristeza, lo trata de solucionar dejándole bastante comida en su platito pero ella sabe que eso está mal porque lo puede engordar.	Su alimentación es a base de carne y galletas porque debe llevar una dieta balanceada. Una de sus preocupaciones es que rompe las cosas cuando no está en casa y a parte que no tiene como alimentarlo. Eso le genera estrés y no le permite concentrarse en su trabajo. Trata de decirle a su mamá que la ayude pero a veces ella también tiene que hacer.	Alimento balanceado, un gran problema de su perrito es que destroza todo lo que encuentra y como todos los días sale a trabajar no le da sus alimentos a sus horas, le dejó bastante en la mañana y luego tiene que esperar a que él llegue a casa. Eso le genera impotencia porque sabe que eso no está bien. trata de dejarle bastante comida pero eso no está bien porque su mascota se para enfermando.	La alimentación de su perrito es a base de galletas. Uno de sus mayores problemas es que no tiene quien le de su comida a sus horas porque nadie se queda en casa, eso le preocupa mucho pero aun no encuentra una solución.	Come galletitas su mascota. Su gran problema es que su perrito llora cuando se va a trabajar y porque tampoco le da a sus horas sus alimentos, eso le genera pena por causarle ese sufrimiento a su perrito. Su solución es que su papa se lo lleve a su casa pero es consiente que en cualquier momento se va cansar.

Cuadro 4. Perfil de los entrevistado - Parte 3

PERFIL DEL ENTREVISTADO					
Entrevistados	Claudia Rubio	Luis Carlos Cieza	Wendy Espinoza	Jonas Callupe	Jessica Menrillo
Edad	25	30	28	32	30
Distrito	La Molina	Chorrillos	San Miguel	Los Olivos	Surco
Horas que laboran	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas	8 horas
Observaciones	Indica que la alimentación está basada en galletas, en ocasiones le da "huesitos" o comida enlatada. Uno de los grandes problemas es que deja solo a sus perros porque no encuentra a una persona que pueda darle de comer, su mayor preocupación es su alimentación porque en ocasiones ha encontrado su plato medio lleno. Este problema le genera ansiedad y preocupación porque su mascota pasa más de 10 horas diarias sin nadie que pueda alimentarlo. Ella piensa una de las soluciones es que encuentre un plato que pueda monitorear las raciones de comida o encontrar a una persona que este atenta ella	Le brinda a su mascota comida balanceada que compone las galletas de cordero porque Tomas es alérgico al pollo y comida casera no le dan porque les ha generado problemas estomacales. El problema más frecuente de Tomas y Reyna es con su piel porque usualmente se junta con otros perros con los mismos problemas, otro problema es que Tomas es muy celoso y las peleas con diferentes perros son constantes. Considera que una solución sería que Chorrillos cuenta con parques para perros.	Su comida está basada en galletas con hígado y pollo. El problema es que hay que alimentarlos de forma balanceada porque son pequeños y requieren mucho cuidado. Su mayor preocupación es su alimentación en especial de la perrita que se encuentra preñada e indica que una solución es contar con un plato con el cual pueda estar segura que realmente coma toda las raciones porque muchas veces ha encontrado su comida en el suelo. También sería bueno contar con lugares seguros donde cuiden a mascotas preñadas.	La alimentación que le da a Joshi son galletas con pollo sancochado, come este tipo de preparado pero en algún momento presente alergias a otro tipo de alimentación. El problema principal es que no cuenta con nadie que supervise su alimentación y debido que permanece mucho tiempo sola en ocasiones encuentra su plato lleno. Considera que la solución sería encontrar la forma de controlar su comida y supervisión de su perro.	La alimentación de Max es únicamente galletas de cordero porque es lo que más come, uno de los problemas que cuento es que deja pelos por todos lados y antes me preocupa su alimentación hasta que pude encontrar a una persona que me ayude en sacarlo a pasear y supervise su alimentación pero el costo es muy elevado. Considero que podría cambiar a la persona que supervisa su alimentación si encuentro la forma de supervisarlo o controlarlo que come, cambiando me ahorraría mucho debido a que es muy alto el costo en su cuidado.

El grupo de entrevistados nos comentó que su mayor preocupación es el no tener tiempo para alimentar a sus mascotas cuando no están en casa, causando en ellos estrés en el trabajo, tristeza y pena, ya que consideran a sus mascotas como sus hijos. Asimismo, algunos de ellos nos comentaron que el no poder solucionar el problema que tienen, los ha llevado a pensar en la posibilidad de regalar a sus mascotas.

Cuadro 5. Perfil de los entrevistado - Parte 4

PERFIL DEL ENTREVISTADO					
Entrevistado	Angela Melo	Genesis Herrada	Miguel Bearun	Manuel Saravia	Gissela Albuquerque
Edad	35	24	36	26	37
Distrito	Cercado de Lima	Cercado de Lima	Rimac	Cercado de Lima	Cercado de Lima
Horas laborables	8 horas	8 horas	10 horas	12 horas	8 horas
Observaciones	Alimenta a su mascota en la manana,tarde y noche con galletas dog show para adultos porque tiene proteinas y es mucho mejor que a comida la casera, sin embargo la mascota muestra agresividad porque no sale mucho ccon otros perros.	Alimenta asu mascota con croquetas, antes comia de todo pero con el transcurrir del tiempo se ha vuelto muy especial, no come comida casera, el veterinario le recomendo que no comeira cosas queno le gustan porque le provoca problemas estomacales	Alimenta asu mascota con comida casera porque cree que es mas saludable, su mascota no come la comida que le dejan , solo cuando siente la presencia de su dueño, trata de llegar a casa temparno para alimentarla pero muchas veces esto no se da	Alimenta a su mascota con Ricocan, Pedigri y comida casera, la mascota presentó algunos probelmas de parásitos por un tiempo. En cuanto a los cuidados recurre al apoyo de un familiar ya que no tiene tiempo suficiente, esto le genera malestar porque no tiene la plena seguridad si esta siendo alimentado.	Alimenta asu mascota con croquetas porque es lo que le recomendo el veterinario, el problema que tiene es que le deja la comida antes de ir a trabajar pero no tiene la seguridad si come o no, lo cual ocurre todos los dias, causando pena e incertidumbre, trata de controlarlo haciendo un seguimiento del peso de la mascota cada vez que la lleva al veterinario.

3.2.2. Resultados de la interacción después de haber aplicado el método PITCH

Cabe recordar que nuestro objetivo mínimo de alcance a nuestro segmento de mercado debe ser del 10% y los resultados fueron un total de 358 visitas de los cuales 129 ingresaron sus datos mostrando interés en recibir más información del producto. Lo que hace un equivalente del 36.03% de tasa de conversión, esto indica que estamos muy por encima del objetivo mínimo.

Figura 3. Método PITCH

3.2.3. Método de captación de prospectos: Pantallazos de Facebook y Métricas

Figura 4. Métricas

La captación de los prospectos profesionales fue a través de una página de Facebook, creada para que nuestro segmento de negocio pueda conocer nuestro nuevo producto, que son personas de 18 a 35 años que trabajan, viven solas y tienen mascotas en casa. Se ha obtenido los siguientes resultados actualizados a la fecha del presente avance.

Figura 5. Landing page 01

Las personas se muestran muy interesadas por nuestro producto, interactúan con nuestras publicaciones, las comparten, etiquetan a sus amigos, etc. Asimismo, desean que les informemos del precio de nuestro producto.

También se puede apreciar que nos están enviando mensajes internos para darles información sobre el producto, precio, colores, material, etc.

Figura 6. Landing page 02

Figura 7. Landing page 03

Comentarios Adicionales:

La página actualmente tiene un total de 12.582 personas alcanzadas y cuenta con un total de 372 likes.

En todas las publicaciones realizadas al momento, que son 5, tenemos un total de 159 me gusta, 71 me encanta, 38 me asombra, 36 compartieron nuestras publicaciones y 138 comentarios positivos acerca de cómo adquirir el producto o cuál es el precio.

En menos de 24 horas, las personas mostraron interés por el plato inteligente, ya que cubre una necesidad muy fuerte en ellos. Se puede apreciar en algunos comentarios decir lo siguiente “para cuando te vayas a trabajar, para cuando te vayas de viaje, etc”, por lo que la necesidad sí está en ellos.

Nuestra página de facebook sigue siendo compartida por varias personas, no dejan de llegarnos comentarios y también mensajes a nuestro inbox.

Como podemos apreciar la página tuvo un buen interés por parte del usuario, pero nos dimos cuenta de que el público que más interactuó fueron personas de 18 a 35 años.

Capítulo 4. Aspectos Generales

4.1. Planteamiento de Objetivos de Marketing

La finalidad de los objetivos planteados a continuación se basa en lograr ofrecer una alternativa atractiva para nuestros clientes a través de nuestro plato inteligente de comida para mascotas, que sea capaz de transmitir innovación y seguridad para consolidar una relación con el cliente, que nos permita expandirnos y mantener al negocio alineado con la visión de la empresa.

4.1.1. Corto plazo (1 a 2 años)

- Lograr posicionar a la marca en un 40% dentro del segmento objetivo.
- Conseguir alianzas estratégicas con al menos 5 de las mejores veterinarias de Lima, del mismo modo con las principales ONGs que se encargan del cuidado y adopción de mascotas.
- Abrir un centro de distribución en un distrito estratégico, dependiendo del flujo de ingresos que se obtengan y del impacto en el mercado.

4.1.2. Mediano plazo (2 a 3 años)

- Conseguir un crecimiento de ventas anual del 6%, acumulando un 18% para el tercer año que equivale a un aproximado de 3184 unidades, esto se logrará estableciendo un rango de precios que le permitan a la empresa obtener un margen de utilidad elevado por cada venta, aprovechando la estrategia de diferenciación, pero sin distorsionar la relación entre el precio y valor percibido por el cliente.
- Lograr establecer un buen margen del retorno de la inversión de un 14% aproximado.

4.1.3. Largo plazo (4 a 5 años)

- Alcanzar una participación de 6% dentro del mercado de productos y alimentos para mascotas.

- Ser reconocidos a nivel nacional como el principal distribuidor de productos para mascotas, ya que se piensa expandir la marca implementando algunos productos relacionados en un futuro.

4.2. Estrategias de Marketing

4.2.1. Segmentación

Dentro de los resultados finales observamos que en la publicidad realizada a través de las redes sociales, el mayor porcentaje de interesados se distribuye entre un 49% que corresponde al segmento de mujeres de 18 a 24 años de edad, 20% que corresponde al segmento de mujeres de 25 a 34 años y la diferencia restante que es muy pequeña abarca a los hombres entre 18 a 34 años. Sin embargo, es un pequeño porcentaje que también ha demostrado interés por conseguir nuestro producto.

Figura 8. Conjunto de datos demográficos sobre las personas que indicaron que les gusta tu página en función de la información sobre edad y sexo que proporcionan en sus perfiles de usuario

Según los resultados estadísticos que nos indica la página de Facebook esperamos que casi el 50% de ventas se concentre en el mayor porcentaje de demanda que han sido mujeres de 18 a 24 años. Cabe resaltar que el segmento al cual pensamos abarcar agrupa a las personas de 18 a 35 años que no tienen tiempo suficiente para el adecuado cuidado alimenticio de sus mascotas ya sea por estudios, trabajo, viaje o cualquier circunstancia que conlleve a estar fuera de casa para alimentar a una mascota, el producto va dirigido a personas o familias jóvenes de los niveles socioeconómico A y B, que cuenten con un poder adquisitivo suficiente que les permita invertir en el adecuado cuidado de sus mascotas.

4.2.2. Posicionamiento

Nuestro posicionamiento de basará principalmente en las siguientes estrategias:

- En relación con nuestros competidores, nos enfocaremos en la diferenciación, ya que es mucho más práctico contar con un producto que se haga cargo de la alimentación de tu mascota en vez de dejarlo en una guardería para perros donde se tiene que pagar por día o mes. Lo cual genera un ahorro en el cliente al realizar un solo desembolso por la compra de un producto de calidad.
- En relación con nuestros atributos, convertirnos en una marca confiable, nuestros productos deben tener una garantía de duración entre 6 meses a 1 año con un cuidado adecuado. Además, se deberá destacar que el producto es muy fácil de usar.
- En relación con la calidad del producto, se buscará responder ante cualquier duda y disconformidad a través de nuestra web o página de Facebook.

La propuesta de valor general será ofrecer un producto que se encargue de alimentar a la mascota sin que el cliente tenga que preocuparse porque no puede estar presente durante el día.

4.3. Mercado Objetivo

4.3.1. Tamaño de Mercado

Hoy por las leyes que penalizan el maltrato animal y por las campañas de concientización desde muchos grupos defensores de los animales las personas han tomado conciencia de que los animales merecen ser tratados con amor y que tener una mascota significa tener responsabilidades. Por ello el aumento de mascotas dentro de las familias han aumentado de manera constante.

Un estudio realizado por CPI nos informa que el 62.4% de los hogares de Lima tienen por lo menos una mascota.

De ellos el 80.1% son perros, 36.8% son gatos, 4% canarios y el 2.8% son conejos

En los NSE AB y C el número promedio de mascotas es de dos por hogar.

En los NSE CD el número promedio de mascotas es tres mascotas

Los perros están presentes en igual proporción en todos los niveles socio económicos (NSE) mientras que los gatos están en un 47% en NSE DE y solo el 23% en NSE AB

De toda la población que tienen mascotas el %2.7 tiene una mascota, el 19.6% tienen dos mascotas, el 11.3% tiene 3 mascotas.

Figura 9. Market report

Ya que nuestro producto es innovador, el precio no estará al alcance de todos los bolsillos por ello nuestro mercado al que nos centraremos será el NSE A y B.

4.3.2. Tamaño de Mercado Disponible

Teniendo en cuenta la información de CPI que concluimos que el aprox. El 60 % de familias del cuentan con dos mascotas en sus casas vamos a validar nuestro tamaño de mercado disponible.

Figura 10. Distribución de hogares según NSE 2017 – Lima Metropolitana

APEIM 2017. Data ENAHO 2016

Estimaciones APEIM según ENAHO 2016

Según Apeim, Lima Metropolitana (incluido Callao) tiene un aproximado de 2'713,165 hogares.

De ellos 1'627,899 millones de hogares tiene mascotas en casa y de ellos 478,602 hogares pertenecen al nivel socio económico (NSE) AB

Por lo tanto, concluimos que nuestro mercado disponible es equivalente a 478,602 familias que tienen un promedio de dos mascotas en casa.

Cuadro 6. Mercado Disponible en número de familias en Lima Metropolitana

Numero de hogares en lima metropolitana	2,713,165
60% de hogares que tienen mascotas	1,627,899
29.4% de hogares que tienen mascotas pertecen al nse ab	478,602.3

4.3.3. Tamaño de Mercado Operativo (TARGET)

Nuestra estrategia comercial es que en el primer año mercado, hayamos logrado conquistar al 3% de nuestro mercado objetivo. Es decir, el 0.8% del total de hogares que pertenecen al NSE AB y que tienen mascotas. Esto vendría a ser el 0.8% de 478,602.3 el cual lo conforman 3,829 hogares de Lima Metropolitana.

Este es el tamaño de nuestro mercado operativo y la meta debe ser venderles al menos un producto por familia en todo el año. Con un promedio de 319 unidades mensuales. Y se debe seguir una estrategia de crecimiento en unidades de un aproximado de 6% anual en las ventas cada año.

4.3.4. Potencial de Mercado

Existe una clara tendencia de crecimiento en el mercado de las mascotas. Un estudio de Ipsos llamado: Perú, país perruno recoge un mapamundi hecho por The Washington Post donde predominan los gatos sobre los perros y viceversa. Dentro de este artículo agregan unas encuestas con la curva de crecimiento en cuanto al porcentaje de mascotas en las familias limeñas desde 1995. Más de 20 años de crecimiento continuo.

Figura 11. Potencial de mercado

Fuente: IPSOS

Por otro lado, cabe resaltar que no solo es el crecimiento del mercado de las mascotas en las familias limeñas. Es decir, que no solo hay cada vez más hogares que adoptan una mascota como miembro de su familia, sino que también ha aumentado el nivel de cuidado que le dan.

Por ejemplo, procurar darle un buen alimento, le comprar vestimenta, le llevan con frecuencia a la veterinaria para ponerle vacunas, cortarles el pelo, darles su baño o incluso por controles preventivos. Estas características o comportamientos de las personas hacia sus mascotas es reciente y va en crecimiento y lo comprueba un estudio hecho por el comercio en un artículo del 2016 donde recoge datos importantes que señalan que los peruanos hemos gastado en nuestras mascotas 642.4 millones de soles en productos alimenticios y artículos alimenticios. También afirma que para el 2021 se proyecta un crecimiento de este monto en un 39% más. Es decir, que las familias peruanas invertirán en sus mascotas algo igual o mayor a 893.5 millones de soles.

En principio nuestra fuerza se centrará en conquistar el mercado de Lima Metropolitana (incluido Callao) y una vez posicionado nuestro producto en el mercado local, se implementará estrategias para tener presencia a nivel nacional.

4.4. Desarrollo y Estrategia del Marketing Mix

4.4.1. Estrategia de Producto/Servicio

La estrategia de la empresa deberá radicar en ofrecer productos de excelente calidad con la finalidad de lograr posicionarnos en el mercado, de igual manera se debe considerar que los principales competidores podrían utilizar diferentes herramientas a través de liderazgo en costos y/o precios para tratar de capturar parte del mercado; por lo cual, cada cierto tiempo, también se deberá reforzar enfoques de descuento en los precios ya sea por campañas o fechas específicas.

Por tratarse de un nuevo producto en el mercado, determinamos que nuestro producto Smart Feeder se encuentra en una etapa de introducción al mercado, por esto, tenemos que concentrarnos en una buena comunicación de los beneficios del producto para que este sea aceptado por nuestro público objetivo

Figura 12. Ciclo de vida de un producto en el mercado

4.4.2. Diseño de Producto

El diseño del producto es de vital importancia ya que tendrá que ser resistente, y agradable a la vista.

Las características técnicas de nuestro producto son las siguientes:

- Seis bandejas de comida separadas
- Capacidad: 330 ml x 6
- Grabación de 8 voces
- Pantalla LCD con panel de control
- Cuatro pilas de tamaño C

4.4.3. Estrategia de Precios (Análisis de costos y precios de mercado)

Como objetivos principales siempre se busca la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa por lo que manejar el punto de equilibrio entre el precio ofertado y el producto ofrecido es de vital importancia para mantener el mayor posicionamiento del mercado.

Ya que se trata de un producto nuevo en el mercado, podemos determinar un precio con el que obtengamos una alta rentabilidad, se debe considerar que actualmente las personas dan mayor importancia a sus mascotas y son capaces de realizar un gasto extra por el beneficio de sus mascotas.

Smart Feeder está dirigida a un NSE A y B, por lo que se ha determinado que el precio del producto será de S/190.00, cabe mencionar, que se realizaran diferentes ofertas y promociones por la compra del producto al por mayor.

Inicialmente, al estar solos en el mercado tenemos la posibilidad de elegir una estrategia de acuerdo a nuestros conocimientos obteniendo un alto porcentaje de ganancia.

4.4.4. Estrategia Comunicacional

El realizar una correcta comunicación fortalecerá el vínculo entre la marca y los clientes, por lo cual se tendrá que realizar una comunicación donde se le capte la atención al cliente objetivo haciendo que este compre nuestro producto.

Utilizaremos las redes sociales para la difusión del producto, se tendrá una página web y Facebook donde se podrá realizar la compra y acceder a la información de contacto, Así mismo, los clientes podrán acceder a diferentes ofertas, promociones y descuentos.

Las estrategias de comunicación serán las siguientes:

Página de Facebook en la cual se promociona el producto, se indican las características y beneficios, además, los clientes pueden realizar consultas y pedidos donde se les responderá de una manera inmediata.

Página web con toda la información de nuestra empresa, información de contacto, catálogo de nuestros productos

Alianzas estratégicas con el programa de Pancho Cavero donde se ofrecerá el canje de nuestros productos a cambio de que promocióne nuestro producto en la Televisión

4.4.5. Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución será de 2 formas:

Distribución Directa donde nuestra empresa hace llegar el producto al consumidor final. Nuestros socios clave para la distribución de los productos serán empresas motorizadas.

Distribución Indirecta con la captación de nuestros agentes intermediarios que serán veterinarias y tienda de ventas de productos para mascotas, la cual las iremos fidelizando para el alcance de nuestro producto al consumidor final.

A nuestros socios claves se les dará un precio menor de nuestro producto ya que nuestro objetivo es el que consumidor final tenga el mismo precio, por la cual evitaremos distorsiones futuras en base al precio.

4.5. Plan de Ventas y Proyección de Demanda

El cliente comprará a razón del siguiente cuadro según el conocimiento que vayan adoptando y los objetivos del marketing esperado para el primer año serán:

Cuadro 7. Proyección anual de ventas por unidades del producto

Tipo de Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Smart Feeder	3,829	4,059	4,302	4,560	4,834
Total	3,829	4,059	4,302	4,560	4,834

Cuadro 8. Proyección de costos de ventas en soles

Tipo de Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Smart Feeder	446,922.66	473,738.02	502,162.30	532,292.03	564,229.56
Total	446,922.66	473,738.02	502,162.30	532,292.03	564,229.56

Cuadro 9. Proyección ventas en soles

Tipo de Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Smart Feeder	727,475.50	771,124.03	817,391.47	866,434.96	918,421.05
Total	727,475.50	771,124.03	817,391.47	866,434.96	918,421.05
	39%	39%	39%	39%	39%
Ingresos promedio mensual en Soles	60,622.96	64,260.34	68,115.96	72,202.91	76,535.09
Ingresos promedio diaria en Soles	2,020.77	2,142.01	2,270.53	2,406.76	2,551.17

Según los objetivos estratégicos el incremento anual esperado es de 6% con lo que la proyección de ventas para los próximos cuatro años es:

Cuadro 10. Proyección ventas en soles

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas proyectadas	1,060	1,124	1,191	1,262
Ventas	201,400	213,484	226,293	239,871
Costo de Ventas	127,200	134,832	142,922	151,497
Utilidad	74,200	78,652	83,371	88,373

Cuadro 11. Costo de ventas anuales

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Meal Automatic Pet Feeder	127,200	134,832	142,922	151,497
Total costo de ventas	127,200	134,832	142,922	151,497

Cuadro 12. Ventas anuales

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de venta unitario	190	190	190	190
Ventas proyectadas	1060	1124	1191	1262
Ventas	201,400	213,484	226,293	239,871

4.6. Presupuesto de Marketing

Para el primer año de actividades se plantea, por el apoyo que significa el plan comunicacional al éxito del negocio, un monto similar al 15% del margen bruto durante el primer año, reduciendo al 50% para los próximos cuatro años:

Cuadro 13. Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING		Valor Unitario	Gasto Mensual	Gasto Anual
Categoría	Descripción			
Comunicación	Emailing a base de datos de clientes en el primer mes	650.00	54.17	650.00
Redes Sociales	Campaña mensual de guerrilla en Fan Page de Facebook	120.00	120.00	1,440.00
Ferias y eventos	Participación en ferias para contacto directo con clientes en mes 4 y 6	650.00	108.33	1,300.00
Impresiones	Impresiones Generales	50.00	50.00	600.00
	Tarjetas personales	400.00	33.33	400.00
	Volantes	40.00	40.00	480.00
	Banner 2 x1 roll screen	1,600.00	400.00	4,800.00
Merchandising	Folletos	1.44	240.00	2,880.00
Material Audiovisual	Videos	300.00	25.00	300.00
	Fotos	60.00	5.00	60.00
TOTAL		3,871.44	1,016.67	12,200.00

Capítulo 5. Plan de Operaciones

5.1. Políticas Operacionales

Smart Feeder se trata de un producto especializado para mascotas, por lo cual debe contar con políticas orientadas a certificar la excelencia de este, que le permitan crear confianza en todos nuestros clientes y de esta manera poder ir un paso adelante en cuanto a calidad e innovación.

Podemos decir que el capital humano es uno de nuestros principales recursos para poder llegar a nuestras metas, ya que éste deberá contar con la capacidad de garantizar la calidad del producto a través de un eficiente proceso de importación y negociación con nuestro proveedor.

5.1.1. Calidad

En operaciones comerciales internacionales resulta clave una correcta gestión de calidad de los productos ya que nos va a permitir ahorrar todos aquellos costos derivados de traer productos en mal estado.

Es necesario desarrollar controles de medición a través de encuestas de satisfacción del cliente una vez que éste haya obtenido nuestro producto, para ello nos apoyaremos de las redes sociales, las cuales nos han brindado información importante para estar seguros de que existe la suficiente demanda para nuestro producto.

5.1.2. Procesos

Nuestro Plan Operacional contará básicamente con:

5.1.2.1. Compras

El proceso comienza con la selección del proveedor, el cual en nuestro caso cuenta con el producto más completo para ofrecer todos los beneficios que hemos venido planteando a nuestros potenciales clientes (dueños de mascotas).

Antes de asegurar la compra, es importante solicitar una muestra del producto. Este paso requiere una inversión económica, pero nos ayudará a asegurarnos la calidad de nuestro plato de comida para mascotas, y también nos evitará problemas con la importación.

Si estamos satisfechos con la muestra podemos solicitar los precios del transporte y de la importación de esas mercancías. Lo más habitual es que el proveedor facilite dos precios en función del Incoterm elegido.

El Incoterm define los términos y normas que aceptan las dos partes para el transporte y la entrega de las mercancías. De esta forma se aclaran aspectos formales de la compra como las responsabilidades del proveedor y del comprador, o los costes de las transacciones comerciales internacionales.

5.1.2.2. Almacenaje

El cual se llevará a cabo dentro de una zona céntrica que nos permita realizar una distribución eficiente del producto, así como mantener nuestra mercadería en adecuadas condiciones y almacenarla el tiempo que sea necesario hasta concretar las ventas proyectadas.

5.1.2.3. Distribución

Como ya lo hemos mencionado se realizará de forma directa donde nosotros mismos haremos llegar el producto al consumidor final. Nuestros socios clave para la distribución de los productos serán empresas motorizadas.

También optaremos por la distribución Indirecta con la captación de nuestros agentes intermediarios que serán veterinarias y tienda de ventas de productos para mascotas.

5.1.2.4. Servicio posventa

Se contactará en un tiempo prudencial a cada cliente para conocer su nivel de satisfacción. Asimismo, se contará con un encargado de atención al cliente que podrá ser contactado en caso sea necesario, dado que la garantía del producto será de 6 meses, cualquier desperfecto durante este periodo será restituido por otro producto en buen estado, con el objetivo de fidelizar a nuestros clientes.

5.1.3. Planificación

La planificación de operaciones de Smart Feeder implica desarrollar una serie de actividades previas a iniciar las ventas e importación, se tomará como referencia la proyección de ventas anuales que se ha estimado en puntos anteriores. Teniendo como base la cantidad de población, rango de edades, NSE, y distritos.

5.1.4. Inventarios

Para el control de inventarios utilizaremos el método PEPS donde registraremos en nuestra base de datos todas las entradas y salidas de mercadería, de esta manera podremos tener la información de stock actualizada y mantener la mercadería de forma controlada.

Se revisará todos los lunes el sistema de stock y ventas, de esta manera podremos liquidar también lo vendido el fin de semana y programar los pedidos a nuestro proveedor.

Figura 13. Valoración / inventarios

5.2. Diseño de las Instalaciones

Para el caso de nuestro proyecto no se tendrá atención directamente con los clientes ya que la venta se realizará a las veterinarias y pedidos por la página web y Facebook

Tendremos una oficina administrativa para un promedio de 6 a 8 personas Administrador y asistente; y las personas contratadas de manera externa que serán el contador, limpieza y seguridad. El espacio tendrá que ser acogedor para lograr la mayor productividad de los colaboradores y donde se tenga un agradable entorno laboral.

Así mismo, se tendrá el almacén para los productos de importación. El tener la oficina administrativa y el almacén en el mismo lugar nos ayudara a poder tener un mejor control del stock de los productos y a realizar una mejor distribución

5.2.1. Localización de las Instalaciones:

Nuestra oficina estará ubicada en el Distrito de Lince en la Av. Pardo de Zela 658 cuenta con una amplia oficina en una zona céntrica muy conveniente para nosotros por el rápido y fácil acceso a las instalaciones.

Figura 14. Localización de las instalaciones

5.2.2. Capacidad de las Instalaciones

Las instalaciones son de 55 m², con oficina de gerencia, sala de reunión, módulos, baño un comedor y un cuarto de depósito el cual aprovecharemos y lo utilizaremos para el almacén de nuestro.

5.2.3. Distribución de las Instalaciones

A continuación, el layout de nuestras instalaciones, donde se encuentra la oficina para los colaboradores, comedor, baño y el almacén.

Figura 15. Layout

La distribución de los sitios de la oficina será de la siguiente manera lo cual ayudará a que los colaboradores puedan tener comunicación entre ellos y poder realizar una toma de decisiones más rápida.

Figura 16. Distribución de los sitios de la oficina

5.3. Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio

Nuestro producto tendrá un modelo único de presentación con 6 colores diferentes: amarillo, rosado, celeste, granito, azul oscuro y verde claro tal como lo mostramos a continuación.

Figura 17. Platos de colores

5.3.1. Detalles del producto

Teclas del panel de control:

- **MODE** - cambia entre el reloj o la visualización del tiempo de alimentación. También aumenta el tiempo del reloj durante el tiempo de reloj / alimentación. Modo de ajuste.
- **SET** - ingresa al modo de configuración. También confirma la hora de ingreso y avanza a la siguiente configuración.
- **START NOW** - inicia el temporizador de alimentación de inmediato.
- **START TOMORROW** - inicia el temporizador de alimentación al día siguiente.
- **REC** - graba su mensaje de voz personal.
- **PLAY** - reproduce su mensaje de voz grabado.
- **ON SWITCH** - enciende / apaga el alimentador. Para cuando el alimentador no se utilizará durante un período prolongado de tiempo. Al apagar este interruptor se restablecerán todas las configuraciones de tiempo y alimentación.

Figura 18. Detalle del producto

5.3.2. Características del producto

- Material: ABS+PP (termoplástico muy resistente a los golpes + polipropileno)
- Seis bandejas de comida separadas
- Pantalla de reloj de 12 o 24 horas
- Operación en tiempo real
- Programable para hasta 6 diferentes tiempos de alimentación
- Registre 8 segundos de mensaje personal para su mascota, repita el juego 3 veces
- Mantiene a la mascota en un horario de alimentación regular
- Acepta paquetes de alimentos desechables, alimentos húmedos y secos
- Nuevas cerraduras en la cubierta evitan que su mascota salga
- Reloj incorporado con pantalla LCD fácil de leer
- Micrófono incorporado, altavoz e indicador de batería baja
- Se separa para una limpieza fácil
- Construcción duradera de ABS
- Panel de control fácil de usar
- Bajo consumo de energía
- Se requieren cuatro baterías "C"
- 1 taza de comida seca (236 ml) por compartimiento

Figura 19. Detalles del producto

5.3.3. Embalaje

- Master Box: 4 piezas / Master 48x36. 5x36. 5 CM (0. 064CBM)
- G.W.: 7. 9 KGS N. W .: 7. 0 KGS
- Dimensiones del artículo: 32. 4x9 CM (D x H)
- Tamaño de la caja de regalo: 33x11. 5x33 CM

Figura 20. Embalaje

5.4. Mapa de Procesos y PERT

Figura 21. Mapa de procesos

5.4.1. Actividades de penetración del producto a las veterinarias

Cuadro 14. Actividades de penetración del producto a las veterinarias

Clave	Actividad	Predecesora	Tiempo Optimista	Tiempo más probable	Tiempo pesimista	Tiempo Esperado
A	Seleccionar posibles veterinarias	N/A	2	3	5	3
B	Armar una programación de visitas por zona	A	1	2	3	2
C	Visitar a las veterinarias ofrecer el producto	B	4	5	7	5
D	Check list de las veterinarias que aceptaron contar con los platos	C	1	2	3	2
E	Separar los platos que serán distribuidos por veterinaria	D	2	3	5	3
F	Distribución del producto	E	6	7	9	7
G	Colocar publicidad al entregar el producto	E	1	2	3	2
H	Colocar los platos para la venta	F y G	2	3	4	3

Figura 22. PERT – Actividades de penetración del producto

5.4.2. Actividades de ventas vía WEB

Cuadro 15. Actividades de ventas vía web

Clave	Actividad	Predecesora	Tiempo Optimista	Tiempo más probable	Tiempo pesimista	Tiempo Esperado
A	Recibir la consulta del Cliente	N/A	3	5	10	6
B	Definir el precio y cerrar venta	A	5	5	8	6
C	Corroborar el pago y definir lugar y hora de entrega del producto	B	8	10	15	11
D	Se entrega el producto al cliente y se comprueba el óptimo funcionamiento	C	120	160	170	155
E	Se le hace un llamado para cerciorarse de que el cliente está conforme con el producto recibido	D	3	5	10	6

Figura 23. PERT – Actividades de venta vía WEB

5.4.3. Actividades de reposición a Veterinarias

Cuadro 16. Actividades de reposición a veterinarias

Clave	Actividad	Predecesora	Tiempo Optimista	Tiempo más probable	Tiempo pesimista	Tiempo Esperado
A	Recibir pedido del cliente "Veterinarias"	N/A	5	10	15	10
B	Verificación de Stock	A	8	10	15	11
C	Control de calidad y conformidad del producto	B	20	25	30	25
D	Acuerdo forma y método de pago	B, C	10	15	20	15
E	Entrega y distribución del producto al cliente.	D	120	150	180	150
F	Seguimiento al proceso.	D, E	15	20	25	20

Figura 24. PERT – Actividades de reposición a veterinarias

5.5. Planeamiento de la Producción

5.5.1. Gestión de Compras y Stock

El área de administración y compras será encargada de gestionar la importación del producto desde China. El manejo de las políticas de stock de productos terminados estará bajo cargo del área de Administración y compras.

Las compras estratégicamente serán bajo el principio de economías de Escala. Los demás insumos serán parte del proceso de negociación y acuerdos de la tercerización del proceso de producción.

La gestión de inventarios es uno de los puntos clave para el éxito logístico en la organización por lo que se vio conveniente reducir las existencias al mínimo sin necesidad de ocasionar quiebres de stock, esto se logrará con un seguimiento correcto de las ventas, análisis de proyecciones, además de un eficiente manejo de stock. Siendo la principal ventana comercial del producto – vía online, se utilizará un control bajo órdenes de pedido y se mantendrá un stock de seguridad mínimo de 30 Unidades.

5.5.2. Gestión de los Proveedores

Los principales productos estarán a cargo principalmente por proveedores confiables y de prestigio, buscando un producto homogéneo y de calidad garantizada para los clientes.

Los servicios ensamblaje del producto serán realizados por nosotros mismos, ya que esto nos permite otorgar un servicio más eficiente y cada vez más especializados.

5.6. Estructura de Gastos Operativos

Cuadro 17. Gastos preoperativos

GASTOS PRE OPERATIVOS	Gasto Anual
Licencia de Funcionamiento Municipalidad de Lince	70.00
Constitución de la Empresa	600.00
Adelanto de Alquiler (Dos meses)	3,840.00
Garantía	1,920.00
Total	6,430.00

Cuadro 18. Gastos operativos

GASTOS OPERATIVOS	Gasto Mensual	Gasto Anual
Alquiler de Oficina	1,920.00	23,040.00
Asesoría Contable	500.00	6,000.00
Asesoría Legal(bimensual)	200.00	2,400.00
Caja Chica	200.00	2,400.00
Licencia de Software Office 365	300.00	3,600.00
Limpieza y mantenimiento de oficina	150.00	1,800.00
Luz y agua	170.00	2,040.00
Mantenimiento de Plataforma online	500.00	6,000.00
Mantenimiento (incluye seguridad y limpieza de Áreas comunes).	100.00	1,200.00
Gastos de Marketing	1,016.67	12,200.00
Mantenimiento del Servidor, dominio, INC Hosting corporativo y soporte	120.00	1,440.00
Servicio telefonía móvil	150.00	1,800.00
Servicios telefónica fija e Internet(duo)	120.00	1,440.00
Útiles de Limpieza	50.00	600.00
Útiles de oficina	60.00	720.00
Total	5,556.67	66,680.00

Capítulo 6. Estructura Organizacional y Recursos Humanos

6.1. Objetivos Organizacionales

Los objetivos de nuestra organización estarán respaldados por nuestra visión y misión de la empresa y alineados a las estrategias para poder lograr dichos objetivos.

6.1.1. Objetivos estratégicos de largo plazo

Lograr posicionarse como una marca innovadora en el mercado peruano en el menor tiempo posible (2 años aprox.) y ser un referente en el mercado en comercialización de productos para el cuidado y la salud de las mascotas

6.1.2. Objetivos tácticos a mediano plazo

Implantar desde un inicio una cultura organizacional bien definida de colaboración mutua, de trabajo en equipo, de respeto y sobre todo de servicio enfocado al bien estar del cliente interno y externo.

Contar con personal de mando medio muy capacitado de manera que sea capaz de asesorar de manera eficiente a los clientes, recomendándoles siempre un producto de acuerdo a la necesidad de su mascota.

6.1.3. Objetivos operativos a corto plazo

Lograr que el personal se encuentre siempre motivado a base de metas e incentivos mensuales de manera que se sientan contentos y valorados y que única preocupación sea optimizar su productividad dentro de la empresa. Pues está comprobado que personal que trabaja contento en un lugar es mucho más productivo que el que no se encuentra contento y del todo comprometido con una organización.

6.2. Naturaleza de la Operación

SMART FEEDER es una empresa dedicada a la importación y comercialización de platos para mascotas, recién inicia operaciones por lo cual se decidió constituirse como una Pequeña

Y Mediana Empresa (PYME) aprovechando la coyuntura debido a que el estado busca que las pymes tengan un mayor acceso al crédito formal para que contribuyan con el crecimiento del producto bruto interno y aporten a la expansión económica proyectada por el BCR, esta empresa será conformada por 4 socios las cuales aportarán para la puesta en marcha del negocio:

- Flavio Gabancho (Aporte de Capital S/. 28,000.00)
- Idelber Perez (Aporte de Capital S/. 28,000.00)
- Luis Cilloniz Becerra (Aporte de Capital S/. 28,000.00)
- Erick Paredes (Aporte de Capital S/. 28,000.00)

6.2.1. Organigrama

Considerando que es una organización que recién iniciará actividades, se ha decidido que se requerirá contar con un Gerente General, contratando además a un Administrador y un asistente vendedor.

Figura 25. Organigrama

6.3. Políticas Organizacionales

6.3.1. Políticas generales

- Se establecerán normas de convivencia donde los colaboradores puedan sentirse a gusto en su trabajo dándoles las herramientas necesarias para cumplir su trabajo y donde se tenga un ambiente laboral logrando que la productividad sea mayor.

- Dar a conocer los horarios de trabajo los cuales deberán ser cumplidos.
- Se deberá elaborar el rol de vacaciones para los colaboradores
- Se dará a conocer la remuneración a cada colaborador y posibles aumentos dependiendo de la productividad.

6.3.2. Políticas estratégicas

- Los productos de importación serán de una excelente calidad.
- Se tendrá sentido de urgencia en los procesos logrando calidad en la atención a los clientes.
- Estaremos al pendiente de la innovación dependiendo de la necesidad de los clientes.

6.3.3. Políticas operacionales

- La atención al cliente en la venta de los productos no es directa por lo que se tendrá una plataforma para los posibles reclamos, la cual, se atenderá de manera inmediata logrando la satisfacción del cliente.
- La política de cobranza será adelantada (contra tarjeta de crédito o débito)
- La política de pago a los proveedores será a crédito de 15 días con un pago adelantado del 30%.

6.4. Gestión Humana

6.4.1. Reclutamiento

Considerando que se trata de una nueva empresa, solamente se contratara un Administrador, asistente y de manera externa se contratara una persona para la limpieza y un contador.

El reclutamiento se realizará por los miembros que conforman la empresa, los puestos se solicitaran a través de la página web para poder realizar las convocatorias.

6.4.2. Selección, contratación e inducción

Para la selección de nuestros colaboradores tomaremos en cuenta lo siguiente:

Análisis, descripción del puesto, evaluación del perfil, inducción con las funciones a realizar.

Descripción de puestos:

Cuadro 19. Administrador

Formación académica	Especialización	Experiencia	Conocimientos
Superior, Titulado.	Administración de empresas,	Mínimo 4 años en gerencia.	Informática e inglés avanzado.
Misión del puesto:			
Es el encargado directo de todas las funciones de mercadeo y ventas, de finanzas y de recursos humanos, así como de las operaciones del día a día. Es el responsable de liderar y coordinar las funciones de planeamiento estratégico de la empresa.			
Funciones y responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el Contador. • Reportar ante los socios acerca del desempeño de la empresa. • Crear estrategias de crecimiento para el negocio. • Preparar los informes financieros en coordinación con el área de contabilidad • Maneja los proveedores entabla relaciones de negocios. 			
Tipo de contratación: Contrato a plazo indeterminado o indefinido			
Remuneración: S/. 2,500 + Beneficios sociales			

Cuadro 20. Asistente:

Formación académica	Especialización	Experiencia	Conocimientos
Técnico terminado	Administración	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia mínima de 2 años en posición similar 	<ul style="list-style-type: none"> Informática e inglés básico.
<ul style="list-style-type: none"> Competencias 			
<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo. Orden y organización. Manejo de situaciones, problemas en su puesto de trabajo. 			
<ul style="list-style-type: none"> Funciones y responsabilidades: 			
<ul style="list-style-type: none"> Participación en las reuniones de solicitudes de los productos para la empresa. Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 			
<ul style="list-style-type: none"> Tipo de contratación: Contrato a plazo fijo o determinado- Sujeto a Modalidad. Renovación cada 1 año. 			
<ul style="list-style-type: none"> Remuneración: S/. 1,500 + Beneficios sociales 			

Cuadro 21. Contador

Formación académica	Especialización	Experiencia	Conocimientos
Superior	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo 2 años con manejo de contabilidad de bares. 	<ul style="list-style-type: none"> Informática avanzada
Misión del puesto:			
Contratación de Estudio Jurídico para Asesoría en Tributación y Declaración de Impuestos Mensuales. Declaración Mensual de Impuestos y demás obligaciones de la empresa			
Funciones y responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> Tiene a su cargo la coordinación con el Administrador. Coordinar la presentación del pago de impuestos respectivos a SUNAT. Presentación de Balance General Anual. Asesoría en tributación y demás obligaciones contables de la empresa. 			

Cuadro 22. Limpieza

Formación académica	Especialización	Experiencia	Conocimientos
Secundaria completa	-	Mínimo 2 años en puestos similares.	-
Misión del puesto:			
Realiza varias tareas de limpieza para garantizar la higiene de la instalación. Estas tareas incluyen, aspirar, restregar, barrer, quitar el polvo, pulir, entre otros.			
Funciones y responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> Barrer y trapear los pisos Vaciar y reponer las bolsas de basura Limpiar espejos y ventanas Limpiar las oficinas administrativas, entre otras. 			

6.4.3. Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño

- Las capacitaciones que se realizarán estarán enfocadas en la calidad de servicio con énfasis en las cualidades del producto. Para aquellas funciones específicas se realizarán capacitaciones externas con especialistas en materia de publicidad en centros técnicos especializados.
- La capacitación dependerá de las necesidades que se presenten y que a su vez permitan que nuestros colaboradores amplíen sus conocimientos y por lo tanto su experiencia se enriquezca y ello se refleje en el desempeño del puesto.
- Se analizará si la capacitación brindada generó un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa evitando de esta manera perder el enfoque de la misión y visión.
- **Desarrollo**
- Conforme la empresa comience a crecer, nos inclinaremos por desarrollar una línea de carrera. Contribuyendo de esta manera al crecimiento profesional del personal, haciéndolo sentirse parte del mismo objetivo, creando un lazo entre empleado y empresa con la finalidad de mantener al mismo personal el mayor tiempo posible.

Evaluación de desempeño

Consideramos que nuestros colaboradores deberán ser evaluados después de seis meses de iniciadas las operaciones para poder identificar algunas falencias en el desempeño de la operatividad de la empresa, para lo cual seguiremos los siguientes pasos:

- Definir objetivos medibles y claros con el personal.
- Identificación de comportamientos esperados como la orientación a nuestros clientes.
- Realizar un seguimiento del desempeño con la finalidad de generar una retroalimentación constructiva.
- Evaluar lo que estamos haciendo bien y revisar los puntos que se pueden mejorar.
- Realizar un reconocimiento para reforzar el buen desempeño, lo cual veremos a continuación a través de la motivación.

6.4.4. Motivación

La motivación es un factor muy importante porque influye en el desempeño del personal, en nuestra empresa aplicaremos algunas estrategias de motivación como son:

- Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones, puesto que cada función es relevante y nos ayuda a tener una mejor perspectiva de la gestión que desarrollamos como empresa.
- Estableceremos un programa de incentivos salariales para incrementar el volumen de ventas de nuestro producto.
- Brindaremos capacitaciones en centros especializados, lo cual es favorable para el desarrollo profesional del personal y así mismo brindar un mejor servicio hacia nuestros clientes lo cual nos permitirá un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores de productos para mascotas.
- Buscaremos ofrecer buenas condiciones de trabajo para que el personal pueda sentir que cuenta con el equipo necesario para realizar sus funciones sin problema.
- También contaremos con horarios flexibles que permitan a nuestro personal llevar estudios superiores sin verse afectado.

6.4.5. Sistema de Remuneración

Poner en práctica un sistema de remuneraciones en la empresa implica ejecutar y adoptar decisiones concernientes a la estructuración de los componentes de la remuneración, en nuestro caso aplicaremos:

- **Remuneración Básica.-** Es la parte del haber del colaborador que se otorga por el puesto que ocupa, se basa en la medición de diversos factores inherentes al puesto. Como por ejemplo los conocimientos, experiencia, habilidades y las responsabilidades de distinto orden que asume al ejercitar el cargo.
- **Sueldo Variable:** Está conformado por los incentivos de los resultados que habrá cada cierto periodo de tiempo (6 meses a 1 año), para lo cual tendremos:

Compensación por Méritos.- Se aplica por las cualidades, conductas o rendimiento de las personas que ocupan dichos puestos.

Compensación de la Productividad.- Algunas empresas abonan a sus colaboradores determinados montos en función de la respectiva productividad o resultado de su labor. Se sustenta en la concepción de un sistema de incentivos orientado a recompensar los resultados tangibles y mensurables del trabajo.

En nuestro caso al ser una pequeña empresa la compensación por tiempo de servicios alcanza el monto de media remuneración por año y las gratificaciones ascienden a quince días de sueldo. Ambos beneficios son una versión significativamente reducida de los aplicables en el régimen general.

Cuadro 23. Sistema de Remuneración

PLANILLA	N° de personas	Sueldo Mensual por persona	Sueldo Mensual Total	Sueldo Bruto Anual	Gratificación
Administrador General	1	2,800.00	2,800.00	33,600.00	5,600.00
Jefe Comercial	1	2,500.00	2,500.00	30,000.00	5,000.00
Asistente Comercial	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	3,000.00
Total	3	6,800.00	6,800.00	81,600.00	13,600.00

6.5. Estructura de Gastos de Recursos Humanos

Cuadro 24. Estructura de gastos de Recursos Humanos por año

PLANILLA	N° de personas	Sueldo Mensual por persona	Sueldo Mensual Total	Sueldo Bruto Anual	Gratificación	Sub Total	CTS	EsSalud (9.00%)	Asignación Familiar	Aporte de empleador	Total Anual
Administrador General	1	2,800.00	2,800.00	33,600.00	5,600.00	39,200.00	2,800.00	3,024.00	1,020.00	343.80	46,387.80
Jefe Comercial	1	2,500.00	2,500.00	30,000.00	5,000.00	35,000.00	2,500.00	2,700.00	1,020.00	316.80	41,536.80
Asistente Comercial	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	3,000.00	21,000.00	1,500.00	1,620.00	1,020.00	226.80	25,366.80
Total	3	6,800.00	6,800.00	81,600.00	13,600.00	95,200.00	6,800.00	7,344.00	3,060.00	887.40	113,291.40

Fuente: Grupo de Trabajo

Capítulo 7. Plan Económico-Financiero

7.1. Supuestos

Los supuestos son los siguientes

- La proyección se hará de un solo producto, que es un plato inteligente para mascotas de tamaño mediano que tiene seis compartimientos para depositar comida, que será importado.
- El modelo de negocio comprende comercializar el producto por medio de una página web con pasarela de pago. El pedido y pago online será anticipado y se repartirá el producto por delivery, servicio que será tercerizado.
- Se estima que cada cliente proyectado compre al menos un plato, lo que determina que la cantidad de clientes es igual a la cantidad de productos proyectados vender en cada año.
- Se estima un mercado disponible de 478,602.30 potenciales clientes. La empresa ha fijado un mercado meta del 0.8% de este total, lo que determina que el primer año atender a 3,829 clientes, que representan la misma cantidad de platos vendidos, al año (en promedio 319 platos mensuales y 13 diarios).
- Se proyectan un crecimiento progresivo año a año de 6% sobre la base a los clientes logrados en los años anteriores.
- El producto que se comercializará será importado. El costo de ventas incluye el valor del producto puesto en Lima. Así como el delivery y el gasto financiero de 3% sobre el precio de venta por uso de medio de pago (Visa, MasterCard, Dinners, American Express, etc) y del 3.8% sobre el precio de venta de transferencia del pago a la cuenta de la empresa por parte de Safety Pay.
- La proyección es a 5 años y en monedas soles (S/.).
- ra hacer la proyección financiera se usa el costo de ventas y valor de ventas, es decir el precio sin IGV.
- Los costos fijos son constantes (gastos operativos y marketing), al igual que el costo, valor y precios de venta del producto.

- Los sueldos se incrementarán un 3% en el cuarto y quinto año.
- La empresa tendrá 3 trabajadores, los cuales estarán en planilla.
- El cálculo de la depreciación de activos fijos tangibles es lineal a 5 años. Se utilizarán las tasas vigentes fijadas por SUNAT de 25% para equipo informático y 10% para muebles y enseres.
- Los activos fijos intangibles se amortizarán a 10 años.
- Para el cálculo de las tasas de descuento, se considera la tasa vigente del presente año de impuesto a la renta en 29.5 % y la inflación anualizada reportada Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). Además de datos del mercado de EE. UU., del país y de la empresa.
- El capital de trabajo se calcula bajo el supuesto que la empresa no tendría ingresos los dos primeros meses por inicio de operaciones. Por lo que el gasto corriente por pago de egresos de gastos fijos. Se incluye la compra escalonada en 5 pedidos de la mercadería proyectada vender el primer año de 3,829 platos, que como ya se indicó se importará.
- Se hace una simulación del préstamo tradicional con una tasa efectiva anual (TEA) referencial promedio para pequeñas empresas, que informa diariamente en su web la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).
- La inversión inicial es de un monto de S/. 137,306.60 soles, incluye la compra de activo fijo por S/. 24,705.00 soles y S/. 112,601.60 soles para el capital de trabajo, que incluye la compra de mercadería.

7.2. Inversión en Activos, depreciación y amortización

La inversión en activos es de un monto de S/. S/. 24,705.00 soles y es la siguiente:

Cuadro 25. Activos fijos tangibles

Activos Fijos Tangibles	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Equipos informáticos			
Servidor de comunicaciones	1	3,500.00	3,500.00
Computadoras	3	1,000.00	3,000.00
Impresora	1	500.00	500.00
Sub total			7,000.00
Mobiliario de oficina			
Separador de ambientes	2	800.00	1,600.00
Escritorio	3	480.00	1,440.00
Sillón	3	300.00	900.00
Sillas	3	110.00	330.00
Estantes	2	550.00	1,100.00
Tachos de basura	3	45.00	135.00
Sub total			5,505.00
Total de Activos Fijos Tangibles			12,505.00
Activos Fijos Intangibles			
Diseño y Desarrollo de Web	1	11,000.00	11,000.00
Software de Gestión	1	1,200.00	1,200.00
Total de Activos Fijos Intangibles			12,200.00
Total de Activos Fijos			24,705.00

Los activos fijos tangibles comprenden equipo informático y mobiliario, que tienen tasas de depreciación por cada ítem fijadas SUNAT, como se detalla a continuación:

Cuadro 26. Depreciación de activos tangibles

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS TANGIBLES	Valor Total	Tasa de Depreciación	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Equipo Informático	7,000.00	25%	1,750.00	145.83
Mobiliario de oficina	5,505.00	10%	550.50	45.88
Total	12,505.00		2,300.50	191.71

La amortización de activos fijos intangibles se ha fijado en 10 años, con el siguiente detalle:

Cuadro 27. Amortización de activos intangibles

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES	Valor Total	Vida Útil (años)	Amortización Anual	Amortización Mensual
Diseño y Desarrollo de Web	11,000.00	10	1,100.00	91.67
Software de Gestión	1,200.00	10	120.00	10.00
Total	12,200.00		1,220.00	101.67

7.3. Proyección de ventas

La proyección de la demanda del producto se estima que cada nuevo cliente adquiera al menos un plato al año. Por lo que la cantidad de clientes es igual a la cantidad de productos proyectados vender en cada año.

Smart Feeder comercializará un solo plato inteligente para mascotas de tamaño mediano, el cual será importado.

La proyección de clientes por cada año se hace en base al mercado disponible de 478,602.30 potenciales clientes. El objetivo es llegar a un mercado meta del 0.8% del mercado disponible, o sea 3,829 clientes en el primer año. Se estima crecimiento de 6% año a año sobre la base a los clientes logrados en los años anteriores. La proyección de clientes es la siguiente:

Cuadro 28. Demanda proyectada de clientes

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
3,829	4,059	4,302	4,560	4,834

Por consiguiente, la proyección anual de ventas del producto se detalla:

Cuadro 29. Demanda anual proyectada de ventas del producto

Tipo de Producto	DEMANDA ANUAL PROYECTADA DE VENTAS DEL PRODUCTO				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Smart Feeder	3,829	4,059	4,302	4,560	4,834

La proyección de ventas promedio mensual y diaria es la siguiente:

Cuadro 30. Proyección de ventas promedio mensual y diaria

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Promedio mensuales	319	338	359	380	403
Ventas Promedio diarias	13	14	15	16	17

Considerando la estacionalidad estimada del producto, en base a las campañas periódicas que realice la empresa, se proyectan las siguientes ventas mensuales en el primer año:

Cuadro 31. Ventas Mensuales en 1er Año

Mes	Unidades
Mes 1	255
Mes 2	255
Mes 3	255
Mes 4	383
Mes 5	383
Mes 6	383
Mes 7	255
Mes 8	255
Mes 9	255
Mes 10	383
Mes 11	383
Mes 12	383
Total	3,829

7.4. Cálculo del capital de trabajo

Considerando la potencial demanda del producto, Smart Feeder considerará que como recién la empresa ingresará al mercado, podría suceder que los dos primeros meses no se tengan ventas. Por lo que se calcula que se necesite gasto corriente de capital de trabajo para cumplir con los gastos fijos del negocio, que incluye la compra de mercadería, que será exportada y que se hará en forma escalonada por medio de 5 pedidos al año (un total de 3,829 platos,)

como vaya comportándose la demanda y tener un control sano de stocks. En base al método de déficit máximo acumulado se necesita un monto de S/. S/. 112,602 soles de capital de trabajo, como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 32. Capital de trabajo

Año 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	-	-	48,498.37	72,747.55	72,747.55	72,747.55	48,498.37	48,498.37	48,498.37	72,747.55	72,747.55	72,747.55
Egresos	-99,303.98	-13,297.62	-13,297.62	-13,297.62	-93,273.98	-14,797.62	-96,673.98	-14,197.62	-89,873.98	-13,297.62	-93,273.98	-20,097.62
Planilla	-7,740.95	-7,740.95	-7,740.95	-7,740.95	-11,140.95	-7,740.95	-14,540.95	-7,740.95	-7,740.95	-7,740.95	-11,140.95	-14,540.95
Mercadería	-76,576.37	-	-	-	-76,576.37	-	-76,576.37	-	-76,576.37	-	-76,576.37	-
Gastos RRHH	-3,000.00	-	-	-	-	-1,500.00	-	-900.00	-	-	-	-
Gastos Operativos	-11,986.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67	-5,556.67
Saldo Inicial	-	-99,303.98	-112,601.60	-77,400.85	-17,950.92	-38,477.35	19,472.58	-28,703.04	5,597.71	-35,777.91	23,672.03	3,145.59
Ingresos	-	-	48,498.37	72,747.55	72,747.55	72,747.55	48,498.37	48,498.37	48,498.37	72,747.55	72,747.55	72,747.55
Egresos	-99,303.98	-13,297.62	-13,297.62	-13,297.62	-93,273.98	-14,797.62	-96,673.98	-14,197.62	-89,873.98	-13,297.62	-93,273.98	-20,097.62
Saldo Final	-99,303.98	-112,601.60	-77,400.85	-17,950.92	-38,477.35	19,472.58	-28,703.04	5,597.71	-35,777.91	23,672.03	3,145.59	55,795.52
Capital de trabajo	-112,601.60											

7.5. Estructura de financiamiento: tradicional y no tradicional

La estructura de financiamiento de Smart Feeder comprende S/. 24,705.00 soles que determina un 17.99 % de la estructura para la compra de activos fijos y un monto de S/. 112,601.60 soles para cubrir el gasto de capital de trabajo, que representa un 82.01% del esquema de financiamiento, cuyo monto total de inversión es de S/. 137,306.60 soles, que se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 33. Estructura de financiamiento (soles)

Activo Fijo	S/. 24,705.00
Capital de trabajo	S/. 112,601.60
Inversión total	S/. 137,306.60
D/E	0.22
D	17.99%
E	82.01%
Financiamiento	S/. 24,705.00

La estructura cumple con la razón de deuda de D/E (debt-to-equity), de relación de deuda y patrimonio, con un ratio de 0.22.

Lo que indica que la relación de deuda y patrimonio no es mayor a 1, ya que el monto aportado por los socios es mayor a las obligaciones con terceros, en este caso el préstamo bancario a largo plazo, sobre el total de la estructura de financiamiento.

7.5.1. Financiamiento Tradicional

La simulación del préstamo bancario fue realizada con una tasa efectiva anual (TEA) referencial promedio para pequeñas empresas, que informa diariamente en su web la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), ya que no se puede estimar que entidad bancaria de manera específica podría dar un préstamo a la empresa.

Para efectos de la simulación financiera se utilizó una simulación con las condiciones de tasa, monto y plazo que ofrece una entidad tradicional

7.5.2. Financiamiento No Tradicional

Están diferentes opciones como el sistema de crowdfunding, que permite recaudar fondos para una inversión por medio del mecenazgo de nuevos inversores, generalmente se hace de manera online, localmente esta Wayra Perú, empresa del grupo Telefónica.

Otra alternativa el apoyo de la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), que tienen un programa para pequeñas empresas, en el cual puede financiar hasta el 100% de la inversión por capital de trabajo y compra de activos fijos. Esta entidad de segundo piso, coordinará con un banco el apoyo para proporcionar la tasa y el plazo del crédito, lo que en términos técnicos se adecuará al financiamiento tradicional de condiciones crediticias comunes a un crédito.

7.6. Estados Financieros

Cuadro 34. Flujo de caja anual proyectado

Años		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		727,475.50	771,124.03	817,391.47	866,434.96	918,421.05
Costo de Ventas		446,922.66	473,738.02	502,162.30	532,292.03	564,229.56
Utilidad Bruta		280,552.84	297,386.01	315,229.17	334,142.92	354,191.50
Planilla		113,291.40	113,291.40	113,291.40	116,690.14	116,690.14
Gastos Operativos		73,110.00	66,680.00	66,680.00	66,680.00	66,680.00
Gastos de RRHH		5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00
Amortización de intangibles		1,220.00	1,220.00	1,220.00	1,220.00	1,220.00
Depreciación		2,300.50	2,300.50	2,300.50	2,300.50	2,300.50
EBIT		85,230.94	108,494.11	126,337.27	141,852.28	161,900.85
Impuesto a la Renta		25,143.13	32,005.76	37,269.49	41,846.42	47,760.75
Depreciación		2,300.50	2,300.50	2,300.50	2,300.50	2,300.50
Flujo Operativo		62,388.31	78,788.85	91,368.28	102,306.36	116,440.60
Activos Fijos	-24,705.00	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	-112,601.60	-	-	-	-	112,601.60
Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (FCLD)	-137,306.60	62,388.31	78,788.85	91,368.28	102,306.36	229,042.20
Préstamo	24,705.00					
Cuota Anual		-7,553.90	-7,553.90	-7,553.90	-7,553.90	-7,553.90
Escudo Fiscal		1,244.22	1,049.84	817.08	538.34	204.55
Flujo de Caja Neto Inversionista(FCNI)	-112,601.60	56,078.63	72,284.79	84,631.45	95,290.79	221,692.85
Saldo Inicial de Caja		-	56,078.63	128,363.41	212,994.86	308,285.65
Saldo Final de Caja		56,078.63	128,363.41	212,994.86	308,285.65	529,978.51
Rentabilidad		7.71%	9.37%	10.35%	11.00%	24.14%

Cuadro 35. Flujo de caja neto del inversionista

VAN Libre - FCLD	S/. 299,048
TIR Libre - FCLD	56.51%
VAN Inversionista - FCNI	S/. 316,083
TIR Inversionista - FCNI	63.73%

PROYECTO FCLD	Saldo Inicial	1	2	3	4	5
Valor presente de los flujos	-137,306.60	58,052.59	68,218.40	73,612.34	76,696.62	159,774.51
Recupero descontado	-137,306.60	-79,254.01	-11,035.61	62,576.73	139,273.35	299,047.86
Periodo de recupero		1.00	1.00	1.00	1.00	-0.87

Payback FCLD	3.13	3 años y 1 mes				
---------------------	-------------	-----------------------	--	--	--	--

INVERSIONISTA FCNI	Saldo Inicial	1	2	3	4	5
Valor presente de los flujos	-112,601.60	52,878.26	64,269.73	70,953.06	75,330.36	165,253.47
Recupero descontado	-112,601.60	-59,723.34	4,546.38	75,499.44	150,829.80	316,083.27
Periodo de recupero		1.00	1.00	1.00	-1.00	

Payback FCNI	2.00	2 años y 1 meses				
---------------------	-------------	-------------------------	--	--	--	--

La empresa ha sido muy estricta en su estructura de costos fijos, teniendo una planilla de solamente 3 trabajadores con sueldos promedio que se pagan en pequeñas empresas que recién inician operaciones. Por otro lado, la inversión en activos fijos tampoco es muy excesiva, eso determina que se logran utilidad desde el primer año y en general resultados positivos

Se detallan el estado resultado proyectado por cada año:

Cuadro 36. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		727,475.50	771,124.03	817,391.47	866,434.96	918,421.05
Costo de Ventas		446,922.66	473,738.02	502,162.30	532,292.03	564,229.56
Utilidad Bruta		280,552.84	297,386.01	315,229.17	334,142.92	354,191.50
Gastos de Planilla		113,291.40	113,291.40	113,291.40	116,690.14	116,690.14
Gastos Operativos		73,110.00	66,680.00	66,680.00	66,680.00	66,680.00
Gastos de RRHH		5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00	5,400.00
Amortización de intangibles		1,220.00	1,220.00	1,220.00	1,220.00	1,220.00
Depreciación		2,300.50	2,300.50	2,300.50	2,300.50	2,300.50
Utilidad Operativa		85,230.94	108,494.11	126,337.27	141,852.28	161,900.85
Gastos Financieros		4,217.69	3,558.79	2,769.75	1,824.88	693.40
Utilidad Antes de Impuestos		81,013.25	104,935.32	123,567.52	140,027.39	161,207.45
Impuesto a la Renta		23,898.91	30,955.92	36,452.42	41,308.08	47,556.20
Utilidad Neta		57,114.34	73,979.40	87,115.10	98,719.31	113,651.25

Se logran utilidades desde el primer periodo con un ingreso de S/. 57,114 soles, que aumenta progresivamente para llegar al quinto año a S/. 113,651 soles. Se detalla el balance general proyectado:

Cuadro 37. Balance general

BALANCE GENERAL						
Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo	137,306.60	191,084.73	261,069.01	343,399.96	436,390.25	543,181.01
Caja	-	56,078.63	128,363.41	212,994.86	308,285.65	529,978.51
Capital de Trabajo (Caja)	112,601.60	112,601.60	112,601.60	112,601.60	112,601.60	-
Activo Fijo	24,705.00	24,705.00	24,705.00	24,705.00	24,705.00	24,705.00
Depreciación	-	-2,300.50	-4,601.00	-6,901.50	-9,202.00	-11,502.50
Pasivo y Patrimonio	137,306.60	191,084.73	261,069.01	343,399.96	436,390.25	543,181.01
Pasivo	24,705.00	21,368.79	17,373.67	12,589.52	6,860.50	-
Préstamo	24,705.00	24,705.00	24,705.00	24,705.00	24,705.00	24,705.00
Amortización	-	-3,336.21	-7,331.33	-12,115.48	-17,844.50	-24,705.00
Patrimonio	112,601.60	169,715.94	243,695.34	330,810.44	429,529.75	543,181.01
Patrimonio	112,601.60	112,601.60	112,601.60	112,601.60	112,601.60	112,601.60
Resultado Acumulado	-	-	57,114.34	131,093.74	218,208.84	316,928.15
Resultado del Ejercicio	-	57,114.34	73,979.40	87,115.10	98,719.31	113,651.25

7.7. Flujo Financiero

El monto de préstamo de S/. 24,705.00 soles para la adquisición de activos fijos (tangibles e intangibles).

Se presenta la simulación de un préstamo a largo plazo de 5 años, mismo periodo de tiempo de la proyección financiera con una TEA promedio referencial de 19.75% (Tasa promedio de préstamo a Pequeña Empresa al 12/02/2018 indicada por la SBS en su web), como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 38. Programa de Pago Bancario

Monto del préstamo (S/.):	S/. 24,705.00	Soles
TEA	19.75%	Tasa promedio de préstamo a Pequeña Empresa al 12/02/2018
Tasa efectiva mensual:	1.51%	Mensual
Plazo de amortización:	5	Años
Período:	60	Meses
Período de gracia:	0	Meses

Esta estructura del flujo financiero tradicional permitirá gestionar el pago en cuotas mes a mes, lo que permite hacer frente con anticipación esta deuda. Se detalla el cronograma de pagos:

Cuadro 39. Cronograma de pagos – parte 1

Año	Periodo	Deuda Inicial	Interés	Amortización	Cuota	Saldo de deuda	Escudo Fiscal
1	1	24,705.00	373.86	255.63	629.49	24,449.37	110.29
	2	24,449.37	369.99	259.50	629.49	24,189.87	109.15
	3	24,189.87	366.07	263.43	629.49	23,926.44	107.99
	4	23,926.44	362.08	267.41	629.49	23,659.03	106.81
	5	23,659.03	358.03	271.46	629.49	23,387.57	105.62
	6	23,387.57	353.92	275.57	629.49	23,112.01	104.41
	7	23,112.01	349.75	279.74	629.49	22,832.27	103.18
	8	22,832.27	345.52	283.97	629.49	22,548.30	101.93
	9	22,548.30	341.22	288.27	629.49	22,260.03	100.66
	10	22,260.03	336.86	292.63	629.49	21,967.40	99.37
	11	21,967.40	332.43	297.06	629.49	21,670.34	98.07
	12	21,670.34	327.94	301.55	629.49	21,368.79	96.74
2	13	21,368.79	323.37	306.12	629.49	21,062.67	95.40
	14	21,062.67	318.74	310.75	629.49	20,751.92	94.03
	15	20,751.92	314.04	315.45	629.49	20,436.47	92.64
	16	20,436.47	309.27	320.23	629.49	20,116.24	91.23
	17	20,116.24	304.42	325.07	629.49	19,791.17	89.80
	18	19,791.17	299.50	329.99	629.49	19,461.18	88.35
	19	19,461.18	294.51	334.99	629.49	19,126.19	86.88
	20	19,126.19	289.44	340.05	629.49	18,786.14	85.38
	21	18,786.14	284.29	345.20	629.49	18,440.94	83.87
	22	18,440.94	279.07	350.42	629.49	18,090.51	82.32
	23	18,090.51	273.76	355.73	629.49	17,734.78	80.76
	24	17,734.78	268.38	361.11	629.49	17,373.67	79.17
3	25	17,373.67	262.92	366.58	629.49	17,007.10	77.56
	26	17,007.10	257.37	372.12	629.49	16,634.97	75.92
	27	16,634.97	251.74	377.75	629.49	16,257.22	74.26
	28	16,257.22	246.02	383.47	629.49	15,873.75	72.58
	29	15,873.75	240.22	389.27	629.49	15,484.47	70.86
	30	15,484.47	234.33	395.17	629.49	15,089.31	69.13
	31	15,089.31	228.35	401.15	629.49	14,688.16	67.36
	32	14,688.16	222.28	407.22	629.49	14,280.95	65.57
	33	14,280.95	216.11	413.38	629.49	13,867.57	63.75
	34	13,867.57	209.86	419.63	629.49	13,447.94	61.91
	35	13,447.94	203.51	425.98	629.49	13,021.95	60.03
	36	13,021.95	197.06	432.43	629.49	12,589.52	58.13
4	37	12,589.52	190.52	438.97	629.49	12,150.55	56.20
	38	12,150.55	183.87	445.62	629.49	11,704.93	54.24
	39	11,704.93	177.13	452.36	629.49	11,252.57	52.25
	40	11,252.57	170.29	459.21	629.49	10,793.36	50.23
	41	10,793.36	163.34	466.16	629.49	10,327.21	48.18
	42	10,327.21	156.28	473.21	629.49	9,854.00	46.10
	43	9,854.00	149.12	480.37	629.49	9,373.62	43.99
	44	9,373.62	141.85	487.64	629.49	8,885.98	41.85
	45	8,885.98	134.47	495.02	629.49	8,390.96	39.67
	46	8,390.96	126.98	502.51	629.49	7,888.45	37.46
	47	7,888.45	119.38	510.12	629.49	7,378.34	35.22
	48	7,378.34	111.66	517.84	629.49	6,860.50	32.94

Cuadro 40. Cronograma de pagos – parte 2

5	49	6,860.50	103.82	525.67	629.49	6,334.83	30.63
	50	6,334.83	95.87	533.63	629.49	5,801.20	28.28
	51	5,801.20	87.79	541.70	629.49	5,259.50	25.90
	52	5,259.50	79.59	549.90	629.49	4,709.60	23.48
	53	4,709.60	71.27	558.22	629.49	4,151.38	21.02
	54	4,151.38	62.82	566.67	629.49	3,584.71	18.53
	55	3,584.71	54.25	575.24	629.49	3,009.47	16.00
	56	3,009.47	45.54	583.95	629.49	2,425.52	13.43
	57	2,425.52	36.71	592.79	629.49	1,832.73	10.83
	58	1,832.73	27.73	601.76	629.49	1,230.97	8.18
	59	1,230.97	18.63	610.86	629.49	620.11	5.50
	60	620.11	9.38	620.11	629.49	0.00	2.77

Por otro lado, se presenta el cuadro de escudo fiscal respectivo para cada año:

Cuadro 41. Escudo fiscal por año

Año	Deuda Inicial	Interés	Amortización	Servicio de Deuda	Saldo de deuda	Escudo Fiscal
0	24,705.00	-	-	-	-	-
1	21,368.79	4,879.24	3,336.21	8,215.45	21,368.79	1,439.38
2	17,373.67	4,220.34	3,995.12	8,215.45	17,373.67	1,245.00
3	12,589.52	3,431.30	4,784.15	8,215.45	12,589.52	1,012.23
4	6,860.50	2,486.43	5,729.02	8,215.45	6,860.50	733.50
5	0.00	1,354.95	6,860.50	8,215.45	0.00	399.71

7.8. Tasa de descuento: Accionistas y WACC

Las tasas de descuento fueron halladas con el método CAPM, que utilizó datos financieros del mercado tanto de EE. UU., del país y de la empresa, como beta desapalancada, tasas de bonos de tesoro, premio de mercado, riesgo país, inflación, estructura de financiamiento de la empresa entre otros.

Lo cual permitirá adecuar los resultados obtenidos a la situación del mercado y actualizar los valores obtenidos en los flujos de los valores actuales netos (VAN)

Se halló el costo de oportunidad del accionista (COK), que calcula el rendimiento esperado de la mejor alternativa de inversión con igual riesgo y el WACC (Costo promedio ponderado del capital) que mide el beneficio mínimo del proyecto con un apalancado (préstamo bancario) que produzca valor para los accionistas.

Ambas tasas permiten actualizar y medir el riesgo de los resultados obtenidos tanto en el flujo de caja de libre disponibilidad (FCLD) y el flujo de caja neto inversionista (FCNI).

Así como la viabilidad del proyecto comparando el COK con la tasa interna de retorno (TIR) inversionista y el WACC con el TIR Libre, que deben ser mayores a las dos tasas de descuento.

El COK en dólares fue de 6.95%, pasado soles el resultante fue de 6.05%, mientras que el WACC fue de 7.47%, como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 42. Tasa de descuento

Datos de Mercado EEUU	
Beta desapalancada Enero 2018 : Retail Online	1.09
Tasa Libre de Riesgo: Rendimiento de los bonos del Tesoro a 5 años al 12/02/2018	2.555%
Premio de mercado: Media geométrica de rendimientos desde 1928-2017	4.88%
Datos de Mercado Perú	
Riesgo país Perú : Medido con el indicador EMBI+ de JPMorgan = 113 puntos por 1.5* (12/02/2018)	1.70%
Tasa de inflación anual - Enero 2018 (12 últimos meses)	1.25%
Datos de Empresa : Smart Feeder	
Inversión Total inicial	S/. 137,306.60
Beta Apalancada	1.16
Desembolso: Préstamo Bancario	S/. 24,705.00
Aporte Patrimonial	S/. 112,601.60
Factor D / D + E	17.99%
Factor E / D + E	82.01%
Razón Deuda / Patrimonio	0.22
Costo de la deuda	19.75%
Tasa de Impuesto a la Renta	29.50%
COK EN DOLARES	6.95%
WACC	7.47%
COK EN DOLARES (RDOLARES)	6.95%
INFLACIÓN PERU SOLES (0SOLES)	1.25%
INFLACIÓN EEUU DICIEMBRE 2017 (0DOLARES)	2.109%
COK EN SOLES	6.05%

7.9. Indicadores de Rentabilidad

Smart Feeder logra rentabilidad desde el primer año de inicio de operaciones, con 7,715 como consecuencia de un manejo responsable de sus ingresos y egresos. En el segundo y tercer año aumenta a 9.37% y 10.35% respectivamente, para llegar a 24.14% en el quinto periodo.

El indicador ROI (Retorno sobre la inversión) ofrece un resultado en promedio mayor a 20%, quiere decir que se ha manejado de manera adecuada los activos de la empresa y tiene la capacidad de producir valor

El ROE, que son los resultados netos contra los fondos aportados propios llega a 50.72% en el primer año y al final de la proyección se duplica, como consecuencia que la utilidad estimada es mayor al patrimonio, en este caso la inversión en capital de trabajo. Lo que indica que por cada sol invertido se obtienen S/.100.93 soles

Otros indicadores, como los márgenes de margen de utilidad bruta, operativa y neta que se evalúan contra las ventas son positivos también. En el caso del margen bruto se mantienen en 39%. Mientras que el margen de utilidad operativa es más de 14% a partir del segundo año.

El margen de utilidad neta, crece progresivamente considerando que la empresa año a año, lo que representa un 12.37% en el quinto periodo. Smart Feeder es más conocida y han aumentado sus clientes y sus ventas, lo que permite cubrir la inversión inicial.

Se adjunta el detalle de los indicadores de rentabilidad.

Cuadro 43. Indicadores de rentabilidad

Ratio/ Tiempo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad		7.71%	9.37%	10.35%	11.00%	24.14%
ROI (ROA)		29.89%	28.34%	25.37%	22.62%	20.92%
ROE		50.72%	65.70%	77.37%	87.67%	100.93%
Margen de Utilidad Bruta		39%	39%	39%	39%	39%
Margen de Utilidad Operativa		11.72%	14.07%	15.46%	16.37%	17.63%
Margen de Utilidad Neta		7.85%	9.59%	10.66%	11.39%	12.37%

Los indicadores que determinan el flujo de caja proyectado son muy beneficiosos para la empresa se logra trayendo al presente aplicando las tasas de descuento un valor actual neto (VAN) en el flujo libre de S/. 299,047.86 soles y de S/. 316,083.27 soles en el flujo inversionista.

Por otro lado, se lograría un TIR libre de 56.51% mayor al WACC de 7.47% y un TIR inversionista de 63.73%, mayor al 6.05% (en soles), lo que hace viable el proyecto.

El periodo de recupero de la inversión (PRI) es de 3 años y 1 mes en el flujo libre asumiendo toda la inversión, mientras que de 2 años y 1 meses con parte de la inversión con apalancamiento financiero.

Se detalla cuadro con los resultados detallados:

Cuadro 44. Resultados

Variables	FCLD	FCNI
VAN	S/. 299,047.86	S/. 316,083.27
TIR	56.51%	63.73%
WACC - COK	7.47%	6.05%
PRI	3 años y 1 mes	2 años y 1 meses

Índice de Rentabilidad (IR)

El índice de rentabilidad (IR) o también llamado costo beneficio B/C ya que relaciona ambas variables. Se halla dividiendo el valor actual neto (VAN) del flujo libre e inversión contra la inversión inicial de cada flujo con o sin apalancamiento financiero.

Arrojó resultados positivos tanto en la evaluación económica, con un IR fue de 3.18 y la financiera con un IR de 3.8, la pauta indica que deben ser mayores a 1. Lo que indica que por cada sol invertido se recibirá S/.3.18 soles en la evaluación económica y S/.3.81 soles en la financiera.

Se detalla el análisis indicado en el siguiente cuadro:

Cuadro 45. Indicadores - Evaluacion Económica

Tasa De Descuento (Wacc)	7.47%
Valor Actual Neto (Van) - Libre	S/. 299,047.86
Inversión Inicial	-S/. 137,306.60
Indice De Rentabilidad	3.18
Tir Libre	56.51%

Cuadro 46. Indicadores - Evaluacion Financiera

Tasa De Descuento (Cok)	6.05%
Valor Actual Neto (Van) - Inversionista	S/. 316,083.27
Inversión Inicial	-S/. 112,601.60
Indice De Rentabilidad	3.81
Tir Inversionista	63.73%

7.10. Análisis de Riesgo

7.10.1. Análisis de sensibilidad

Un análisis de sensibilidad desde -15 a 15%, con la variación del valor de venta del producto, el valor actual neto (VAN) del flujo inversionista tendría la siguiente variación:

Cuadro 47. Variación del flujo inversionista

Variación por escenario	Valor de Venta	VAN FCNI	Variación
-15%	S/. 161.50	S/. 268,670.78	-15.00%
-10%	S/. 171.00	S/. 284,474.94	-10.00%
-5%	S/. 180.50	S/. 300,279.11	-5.00%
0%	S/. 190.00	S/. 316,083.27	0.00%
5%	S/. 199.50	S/. 372,212.77	17.76%
10%	S/. 209.00	S/. 513,653.23	62.51%
15%	S/. 218.50	S/. 633,235.94	100.34%

Con el siguiente gráfico:

Figura 26. Análisis de sensibilidad de valor de venta del producto vs VAN FCNI

La misma variación del análisis de sensibilidad desde -15 a 15%, con la variación del costo de venta del producto, el valor actual neto (VAN) del flujo libre tendría la siguiente variación:

Cuadro 48. Variación del Valor Actual Neto

Variación por escenario	Costo de Venta	VAN FCLD	Variación
-15%	S/. 99.22	S/. 420,904.08	40.75%
-10%	S/. 105.05	S/. 360,514.07	20.55%
-5%	S/. 110.89	S/. 304,124.06	1.70%
0%	S/. 116.73	S/. 299,047.86	0.00%
5%	S/. 122.56	S/. 189,344.03	-36.68%
10%	S/. 128.40	S/. 130,954.02	-56.21%
15%	S/. 134.23	S/. 160,954.02	-46.18%

Con el siguiente gráfico:

Figura 27. Análisis de sensibilidad de Costo de Venta vs VAN FCLD

7.10.2. Análisis de escenarios (por variables)

Se plantean dos escenarios, uno negativo con -10% y otro optimista de +10% sobre los resultados obtenidos, que se pueden presentar ante situaciones desfavorables como el índice inflacionario, subida del dólar considerando que la empresa importa el producto y debe de pagar en esa divisa la compra al proveedor, ingreso al mercado de nueva competencia o la actual o productos sustitutos y favorables del mercado, como aumento considerable de la demanda, medidas se incentivó de la demanda interna generadas por el gobierno entre otras.

Se detallan las variables sensibles de la proyección y como variarían ante cambios en los escenarios:

Cuadro 49. Variables sensibles de la proyección

Variables	Escenario Pesimista	Escenario Normal	Escenario Optimista
Variables Demanda e Ingresos	-10%	0%	10%
Valor de venta del producto	S/. 171.00	S/. 190.00	S/. 209.00
Costo de venta del producto	S/. 105.05	S/. 116.73	S/. 128.40
VAN Libre	S/. 269,143.07	S/. 299,047.86	S/. 328,952.65
Van Inversionista	S/. 284,474.94	S/. 316,083.27	S/. 347,691.60
TIR Libre	50.86%	56.51%	62.16%
TIR Inversionista	57.36%	63.73%	70.10%
Payback Libre	3 años y 5 meses	3 años y 1 mes	2 años y 9 meses
Payback Inversionista	2 años y 2 meses	2 años y 1 meses	1 año y 9 meses

7.10.3. Análisis de punto de equilibrio

La proyección de la empresa de costo y valor de ventas tanto en unidades y en ingresos es la siguiente:

Cuadro 50. Proyección del primer año

Tipo de Producto	Costo de Venta	Valor de Venta	Unidades	Proyección del año 1	
				Costo Total	Ventas Totales
Smart Feeder	S/. 116.73	S/. 190.00	3,829	S/. 446,923	S/. 727,475

Por otro lado, los costos fijos anuales son de S/. 191,801 soles como se detalla.

Cuadro 51. Costos fijos primer año

g	Monto
Planilla	S/. 113,291
Gastos de RRHH	S/. 5,400
Gastos Operativos (incluye Pre Operativos y Marketing)	S/. 73,110
Total	S/. 191,801

El punto de equilibrio operativo, luego de aplicar la formula determina que Smart Feeder deberá vender 2,618 platos para mascota y lograr ventas por S/. 497,342 soles.

En base a la proyección mensual realizada del primer año, lograría el punto de equilibrio a mediados del mes 9 de inicio de operaciones, lo que determina que la empresa cubrirá sus costos en el primer año.

Se detalla el cálculo del punto de equilibrio operativo.

Cuadro 52. Punto de equilibrio operativo

Ingresos	100.00%	S/. 497,342	
Costo de Ventas	61.43%	S/. 305,541	
Margen de Contribución	38.57%	S/. 191,801	
Costo Fijo		S/. 191,801	
Punto de Equilibrio(unidades)	CF	S/. 191,801.40	2,618
	Pv - Cv	S/. 73.27	
Margen de Seguridad (S/.)	S/. 230,133.11		
Margen de Seguridad (%)	68.37%		

El margen de seguridad es el límite que tiene la empresa antes de obtener perdidas, que en este caso sería de un monto de S/. 230,133.11, que es la diferencia entre los ingresos proyectados y los ingresos del punto de equilibrio. Este margen representa el 31.63% de las ventas proyectadas, porcentaje que representan las ventas encima del punto de equilibrio relacionado al total de las ventas, lo que determina que es menor el riesgo de obtener pérdidas.

7.10.4. Principales riesgos del proyecto

Los principales riesgos del proyecto son:

Ingreso al mercado de competidores directos con un modelo de negocio similar que ofrezcan el producto de manera online y también importe el producto desde China con iguales y/o

mejores condiciones que la empresa. Así como la demanda de productos sustitutos como los platos de mascotas tradicionales o la venta del producto por otros canales de venta como veterinarias, páginas web que ofrezcan diversos productos, etc.

Mantener la estructura de costos en soles, a pesar de que el producto sea importado del extranjero en dólares, el cual una vez sea nacionalizado se estructure en soles. Lo que permitirá hacer frente a cambios drásticos en la cotización de esta divisa.

Importar el producto en cantidades proporcionales a la demanda existente para evitar sobre stock. Por lo que se debe llevar un control exhaustivo mensual para generar el histórico de ventas y ver la estacionalidad real del producto durante el año, para determinar la cantidad de unidades por cada pedido durante el año.

Monitorear la capacidad de atención de pedidos y pagos de la página web y la disponibilidad de personal de delivery para distribuir el producto para evitar fallas en el servicio ante un aumento considerable de la demanda.

Revisar constantemente la proyección de demanda y ventas fijada y evaluar cambios en la situación política y económica que impacten de manera negativa en la capacidad de consumo de los potenciales clientes del producto. Así como en la estructura de costos y precios de venta, gastos operativos, marketing y RRHH. Lo que puede afectar la proyección de ventas fijada.

Capítulo 8. Conclusiones

8.1. Conclusiones Grupales

La proyección financiera determina que el modelo de negocio de Smart Feeder es viable, escalable y sostenible por los siguientes resultados proyectados

- Valor actual neto (VAN) del flujo libre de S/. 299,047.86 soles y de flujo inversionista de S/. 316,083.27 soles.
- Tasa Interna de Retorno(TIR) del flujo libre de 56.51% y del flujo inversionista de 63.73%, que son mayores al WACC de 7.47% y el COK de 6.05%
- El periodo de recupero de la inversión (PRI) es de 3 años y 1 mes en el flujo libre y 2 años y 1 meses en el flujo inversionista, ambos en tiempos coherentes y realista de retorno de lo invertido.
- Se logra rentabilidad desde el primer año de 7.71% y aumentando a 9.37% y 10.35% en el segundo y tercer año. Para llegar al cuarto año a 11.00% y el quinto año a 24.14%.
- El índice de rentabilidad (IR) de la evaluación económica y financiera son favorables con 3.18 y 3.81 respectivamente, que indica que por cada sol invertido retorna S/. 3.18 soles y S/.3.81 soles.
- La estructura de financiamiento tiene una razón de deuda D/E de 0.22, menor a 1. Lo que indica que el aporte patrimonial de los socios es mayor al apalancamiento financiero a largo plazo con terceros, lo que reduce el riesgo.
- Se proyecta vender 3,829 platos para mascotas en el primer año, para llegar a 4,834 en el quinto año, lo que representa S/. 918,421 soles de ingresos este último periodo.
- Se logran utilidades desde el primer año con S/. 57,114 soles para llegar a un monto de S/. 113,651 soles en el último año, considerando un crecimiento de ventas promedio del producto de 6% cada año. Además de una inversión en activos fijos de S/. 24,705.00 soles, cifra muy económica, así como el gasto de planilla anual de S/. 113,291 soles, por tres personas.

- El gasto de capital de trabajo de S/. 112,602 soles, que aparte de considerar los gastos fijos de RRHH, operaciones y marketing. Incluye la compra de mercadería que será importada de China.

8.2. Conclusiones Individuales

Luis Nolberto Cilloniz Becerra. Contabilidad – Soluciones Integrales

Los estudios recibidos en la carrera de contabilidad han procurado reunir una serie de técnicas que se han implementado en este trabajo y nos permite establecer si un proyecto es Viable, con la aplicación de métodos, como el cálculo de los costos, fijos y variables, la preparación de los Flujos de Caja , Estado de Resultados, el Cálculo del Capital de Trabajo, los Flujos Financieros, la inversión en activos y su correspondiente depreciación y/o amortización.

Realizando un buen trabajo contable podremos valorar realmente la solvencia y la estabilidad de nuestro proyecto analizando también las desviaciones, la evolución de las ventas y los gastos e ingresos resumiéndolo en un buen planeamiento financiero del mismo.

Bibliografía

- Municipalidad de Lince (2018) Licencia de Funcionamiento
<http://www.munilince.gob.pe/atencion-al-ciudadano/licencias-de-funcionamiento>
- ABCFinanzas.com (2018) Margen de seguridad --
<https://www.abcfinaanzas.com/administracion-financiera/margen-de-seguridad>
- Leonard N. Stern School of Business at New York University(NYU) (2018) Stern School of Business Beta desapalancada por sector de la industria
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Leonard N. Stern School of Business at New York University(NYU) (2018) Stern School of Business Premio de mercado: Media geométrica de rendimientos desde 1928-2016
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/histretSP.html
- Ambito.com (2018) Riesgo Pais – Perú <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=13>
- Banco Central de Reserva (BCR)(2018) Inflación Acumulada Enero 2018
<http://www.bcrp.gob.pe/>
- Global-rates(2017) Inflación Estados Unidos-índice de precios al consumo (IPC)
<http://es.global-rates.com/estadisticas-economicas/inflacion/indice-de-precios-al-consumo/ipc/estados-unidos.aspx>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) (2018) Tasas activas anuales
http://www.sbs.gob.pe/app/stats/TasaDiaria_5.asp
- SUNAT(2018). Impuesto a la Renta <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del-impuesto-a-la-renta-empresas/2900-03-tasas-para-la-determinacion-del-impuesto-a-la-renta-anual>
- Yahoo Finanzas (2018) Tasa Libre de Riesgo: Rendimiento de los bonos del Tesoro a 5 años
<http://finance.yahoo.com/echarts?s=%5EFVX+Interactive>
- Yahoo Finanzas (2018) Finanzas Rendimiento del Mercado
<https://es.finance.yahoo.com/q/pm?s=SPY>
- Wikipedia(2018) Indicador EMBI <https://es.wikipedia.org/wiki/EMBI>
- CPI (2016) Mascotas 2016, recuperado de <https://es.scribd.com/document/347167130/Cpi-Mascotas-201610>
- EL COMERCIO (2016) Cuando gastan los peruanos en sus mascotas y en que recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/gastan-peruanos-mascotas-146999>