UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Administración de Negocios (MBA)

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL DESARROLLO DE UNA APLICACIÓN MOVIL "AMIPET" UTILIZANDO MARKETING DIGITAL

Trabajo de Investigación para optar el grado de Maestro en Administración de Negocios (MBA)

ANA LOURDES ESPINOZA MASIAS

ANGELICA MARIA HUACHIN CONDE

FEDOR DANIEL MORALES BOLUARTE

Asesor:
Víctor Manuel Cabanillas De La Torre

Lima – Perú
2019

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, quienes son, no solo nuestro apoyo en cada momento, sino también son nuestra razón para seguir adelante.

A nuestros profesores Víctor Cabanillas, Patricia Rodríguez, Niria Goñi, Luis Díaz por su tiempo y su invaluable guía. A Javier Salinas por su experiencia, sus palabras y su paciencia.

A Miyu Higa, Gina Rosales y a todos quienes nos ayudaron para la realización de este trabajo.

Y finalmente a quien nos inspiró y acompañó en todas las reuniones, quien nos movió la cola y nos brindó su apoyo con tanto amor: Nala, para que este trabajo la ayude a vivir, a ella y a nuestros hijos de 4 patas, en un mundo mejor.

Resumen Ejecutivo

El objetivo de AmiPet es posicionarse como una empresa que desarrolla soluciones digitales que busca mejorar la calidad de los servicios brindados para el cuidado de mascotas en el mercado peruano; ofreciendo intercambio de comunicación e información que empodera a los clientes a compartir sus experiencias con empresas y proveedores, aprovechando la tecnología móvil para difundir todos los servicios calificados y los más cercanos al cliente.

Los dos principales públicos objetivo de AmiPet son el público consumidor final (Business to Consumer - B2C) y el público consumidor empresa (Business to Business - B2B). El B2C son hombres y mujeres entre 18 y 69 años de nivel NSE A, B y C, que cuentan con mascotas perros y/o gatos, son altamente tecnológicos, hacen uso de las aplicaciones varias veces al día, son amantes de las mascotas, han desarrollado un vínculo emocional con ellos y los consideran parte de su familia. Por otro lado, el B2B se ha identificado el perfil del consumidor empresa, siendo hombres y mujeres entre 26 y 45 años de nivel socioeconómico A, B o C, administradores y/o dueños de sus propias empresas. Se han identificado dos grupos marcados; los de 26 a 36 años, quienes son más digitales y tecnológicos y, los de más de 36 años, quienes son más tradicionales y les cuesta hacer uso de las nuevas tecnologías. Son emprendedores, tienen microempresas o pequeñas empresas y han sido obligados a incursionar en redes sociales a través de las cuales hacen algunas iniciativas publicitarias. Prefieren comunicarse con sus clientes a través del teléfono, Facebook o de manera presencial ya que son fieles creyentes de que el boca a boca es la mejor forma de atraer nuevos clientes. Por otro lado, las personas que trabajan en compañías más grandes, no se vinculan tanto con los dueños de las mascotas que atienden debido al alto flujo de clientes de sus empresas, sin embargo, son reconocidos como expertos y son muy buenos profesionales en su campo. A este nivel la comunicación con los clientes, pocas veces es directa; solo durante la consulta.

A AmiPet se podrá acceder de manera gratuita a través de Appstore y Playstore. Esta aplicación móvil generará ingresos por la venta publicitaria a través de varios formatos. Gracias al estudio de mercado se ha podido determinar que la publicidad al ser temática no es percibida como un elemento que restringe el uso de la aplicación.

Por otro lado, Amipet implementará la estrategia de diferenciación ya que el proyecto se enfoca a un segmento de mercado en el sector de productos y servicios para el cuidado de mascotas, ofreciendo una aplicación móvil para nuestros diferentes clientes enfocándonos en

la calidad de la información, innovación y cercanía al cliente tanto para el B2C como el B2B, ya que AmiPet sería la única plataforma que ofrece este tipo de interacción.

Se ha determinado que AmiPet se debe posicionar en el público consumidor final, como la mejor solución para encontrar todos los productos y servicios que las mascotas necesitan, de manera rápida, sencilla y confiable. Dentro de los factores críticos que se han observado, AmiPet debe desarrollar una plataforma amigable que permita subir contenidos de manera fácil y rápida, que la plataforma admita que los servicios puedan ser calificadas por los usuarios, la aplicación se descargue de forma gratuita y que las campañas de marketing se centren en tocar el vínculo emocional que existe entre los dueños de las mascotas y sus mascotas. Por otro lado, para el público empresa, un aspecto que diferencie el servicio brindado por AmiPet sería una campaña de penetración gratuita de 3 meses de servicios publicitarios, en donde se puedan conocer y analizar los resultados del servicio publicitario luego del uso del producto.

Adicionalmente, AmiPet se diferencia al brindar asesorías y guías personalizadas de manera continua, a través del equipo de ventas. La aplicación debe lograr el mayor número de descargas en los primeros meses, ya que el éxito de AmiPet en los clientes empresa es directamente proporcional a su alcance en el público consumidor final.

Poner en marcha AmiPet requiere una inversión de S/ 318,576.2, para ello se realizará un aporte de capital que equivale al 61% (S/ 195,000) y dos préstamos que equivalen al 39% (S/ 123,576.2).

A partir del segundo año, en el tercer mes el flujo de caja acumulado de AmiPet se muestra en positivo con S/ 12,312.6 manteniendo 460 clientes empresa.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es 70.4% sin deuda en el plazo de 4 años. El Valor Actual Neto (VAN) es 619,856 valor más alto que la inversión, por lo que se concluye la viabilidad del proyecto.

Es conveniente realizar seguimiento permanente a los clientes empresa, a través de entrega de reportes e información del comportamiento de los clientes finales y como agregan valor a sus empresas, a través de la aplicación móvil.

Tabla de Contenidos

Capítulo I: Generalidades 1
1.1 Antecedentes 1
1.2 Determinación del Problema u Oportunidad 3
1.3 Justificación del Tema 4
1.4 Objetivos Generales y Específicos 5
1.5 Alcances y Limitaciones de la Investigación 5
Capítulo II: Estructura Económica del Sector 6
2.1 Descripción del Estado Actual de la Industria 6
2.1.1. Segmentación de la industria. 9
2.1.2. Empresas que la conforman. 11
2.2 Tendencias de la Industria 12
2.3 Análisis Estructural del Sector Industrial 19
2.3.1. Amenaza de nuevos competidores. 20
2.3.2. Poder de negociación de los clientes. 21
2.3.3. Amenaza de productos sustitutos. 21
2.3.4. Poder de negociación de los proveedores 22
2.3.5. Rivalidad entre los competidores existentes. 22
2.4 Análisis de la Competencia 23
2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio. 23
2.4.1.1. competencia indirecta. 23
2.4.1.2. Productos sustitutos. 25
2.4.2. Participación de mercado 26
2.4.3. Matriz de perfil competitivo. 31
2.5 Análisis del Contexto Actual y Esperado 32
2.5.1 Análisis político – gubernamental. 32
2.5.2 Análisis económico. 33
2.5.3 Análisis legal. 34
2.5.4 Análisis cultural. 37
2.5.5 Análisis tecnológico. 38
2.5.6 Análisis ecológico. 42
2.6 Oportunidades y Amenazas de la Industria 43
Capítulo III: Estudio de Mercado 45

3.1 Descripción del Producto y Servicio 45
3.2 Selección del Segmento de Mercado 46
3.3 Investigación Cualitativa 47
3.3.1 Proceso de muestreo. 47
3.3.2 Diseño de instrumento. 49
3.3.3 Análisis y procesamiento de datos. 50
3.4 Investigación Cuantitativa 57
3.4.1 Proceso de muestreo. 57
3.4.2 Diseño de instrumento. 60
3.4.3 Análisis y procesamiento de datos. 62
3.5 Conclusiones y Recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo 68
3.6 Perfil del Consumidor Tipo y sus Variantes 72
3.6.1 Perfil del usuario tipo. 72
3.6.2 Buyer persona 74
Capítulo IV: Proyección del Mercado Objetivo 77
4.1 El Ámbito de la Proyección 77
4.2 Selección del Método de Proyección 77
4.2.1. Cliente final (B2C). 77
4.2.1.1 Determinación del mercado total. 77
4.2.1.2 Determinación del mercado potencial. 78
4.2.1.3 Determinación del mercado disponible 81
4.2.1.4 Mercado efectivo. 81
4.2.1.5 Mercado objetivo. 82
4.2.2 Cliente empresa (B2B). 83
4.2.2.1 Determinación del mercado total. 83
4.2.2.2 Determinación del mercado potencial. 83
4.2.2.3 Determinación del mercado disponible 83
4.2.2.4 Determinación del mercado efectivo. 84
4.2.2.5 Determinación del mercado objetivo. 85
Capítulo V: Plan de Marketing 86
5.1 Estrategias de Marketing 86
5.2 Objetivos Generales 88
5.2.1 Objetivos específicos del negocio. 88
5.2.2 Estrategia de producto. 91

5.2.3 Estrategia de precio. 99
5.2.4 Estrategia de plaza y distribución. 100
5.2.5 Estrategia de promoción y publicidad. 102
5.2.5.1 Las 4 Fs del marketing digital. 102
5.2.5.2 Funnel o embudo de conversión. 110
5.1.4.2.1. Canales pagados. 111
5.1.4.2.2. Canales propios 116
5.3 Estrategia de Ventas 125
5.3.1 Equipo de venta. 126
5.3.2 Plan de ventas. 127
5.3.3 Políticas de servicios y garantías. 135
Capítulo VI: Pronóstico de Ventas 138
6.1 Fundamentos y Supuestos 138
6.2 Justificación 142
6.3 Análisis de los Riesgos y Aspectos Críticos que Impactan en el Pronóstico 143
Capítulo VII: Ingeniería del Proyecto 145
7.1 Estudio de Ingeniería 145
7.1.1 Modelamiento y selección de procesos productivos. 145
7.1.2 Selección del equipamiento. 148
7.1.3 Layout. 149
7.1.4 Distribución de equipos y maquinarias. 154
7.2 Determinación del Tamaño 154
7.2.1 Proyección de crecimiento. 154
7.2.2 Recursos. 155
7.2.3 Tecnología. 156
7.3 Estudio de Localización 168
7.3.1 Definición de factores locacionales. 168
7.3.2 Consideraciones legales. 169
7.3.2.1. identificación del marco legal. 169
7.3.2.2. ordenamiento jurídico de la empresa. 171
7.4 Determinación de Localización Óptima 178
Capitulo VIII: Aspectos Organizacionales 180
8.1 Caracterización de la Cultura Organizacional Deseada 180
8.1.1 Visión. 180

8.1.2 Misión. 181
8.1.3 Principios. 182
8.2 Formulación de Estrategias del Negocio 184
8.3 Determinación de Ventajas Competitivas Críticas 185
8.4 Diseño de la Estructura Organizacional Deseada 186
8.5 Diseño de los Perfiles de Puestos Claves 187
8.6 Remuneración, Compensaciones e Incentivos 193
8.7 Política de Recursos Humanos 193
Capítulo IX: Planificación Financiera 195
9.1 La Inversión 195
9.1.1 Inversión en activo fijo. 195
9.1.2 Inversión en intangibles. 196
9.1.3 Inversión en capital de trabajo. 197
9.2 Financiamiento 197
9.2.1 Endeudamiento y condiciones. 198
9.2.2 Capital y costo de oportunidad. 199
9.2.3 Costo de capital promedio ponderado. 200
9.3 Presupuestos Base 200
9.3.1 Presupuesto de ventas. 200
9.3.2 Presupuesto de costo de ventas. 201
9.3.3 Presupuesto de planilla de remuneraciones. 202
9.3.4 Presupuesto de gastos administrativos. 202
9.3.5 Presupuesto de marketing y ventas. 203
9.3.6 Presupuesto de gastos financieros. 203
9.4 Presupuesto de Impuesto General a las Ventas (I.G.V.) 204
9.5 Presupuesto de Impuesto a la Renta 205
9.6 Estados Financieros Proyectados 206
9.6.1 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado. 206
9.6.2 Balance General proyectado. 207
9.6.3 Flujo de Caja proyectado 208
Capítulo X: Evaluación Económico Financiera 210
10.1. Evaluación Financiera 210
10.1.1. TIR 210
10.1.2. VAN. 211

10.1.3. ROE....211
10.1.4. Ratios. 211
10.1.4.1 Ratios de liquidez....211
10.1.4.2 Ratios de apalancamiento. 213
10.1.4.3 Ratios de cobertura 214
10.1.4.4 Ratios de rentabilidad. 215
10.2. Análisis de Riesgo....217
10.2.1. Análisis de punto de equilibrio. 217
10.2.2. Análisis de sensibilidad....218
10.2.3. Análisis de escenarios. 220
Capítulo XI: Conclusiones y Recomendaciones....222
11.1. Conclusiones 222
11.2. Recomendaciones....223
Referencias....224
Apéndices....232

Lista de Tablas

Tabla 1. Descripción de Funcionalidades por App de Servicios para Mascotas 23
Tabla 2. Matriz de Perfil Competitivo de App de Servicios para Mascotas 32
Tabla 3. Distribución de Niveles por Zona APEIM 2017, Lima Metropolitana – (% Horizontales) 46
Tabla 4. Distribución Muestral B2C 47
Tabla 5. Focus Group 01 – NSE B 48
Tabla 6. Focus Group 02 – NSE A 48
Tabla 7. Focus Group 03 – NSE C 48
Tabla 8. Distribución Muestral B2B 49
Tabla 9. Distribución de la Muestra según NSE y Zona de Residencia 58
Tabla 10. Distribución de la Muestra según Segmentación de Niveles por Zonas APEIM 2017 60
Tabla 11. Ficha Técnica Estudio Cuantitativo B2C 61
Tabla 12. Ficha Técnica Estudio Cuantitativo B2B 62
Tabla 13. Lima Metropolitana por Grupos Quinquenales de Edad, 2015 78
Tabla 14. Lima Metropolitana por Grupos de Edad, 2015 78
Tabla 15. Población por Zonas APEIM y Grupos Quinquenales de Edad 79
Tabla 16. Distribución por Zonas y Porcentaje por Nivel Socioeconómico 79
Tabla 17. Población por Zonas, por Nivel Socioeconómico 80
Tabla 18.Distribución por Tipo de Ajuste: Penetración de Smartphone, Personas por Familias y Familias con Mascotas 80
Tabla 19. Resultados de Encuesta B2C – Pregunta: ¿Está dispuesto a descargar la aplicación? y Ajuste de Indicadores Establecidos por Mc Daniels 82
Tabla 20. Resumen de Resultados de Determinación de Mercado para el B2C 82
Tabla 21. Resultados de Encuesta B2B – Pregunta: ¿Estaría dispuesto a invertir en esta aplicación? y Ajuste de Indicadores Establecidos por Mc Daniels 84
Tabla 22. Resumen de Resultados de Determinación de Mercado para el B2B 85
Tabla 23. Listado de Formatos Publicitarios que ofrece AmiPet y Tiempo de Duración del Servicio 97
Tabla 24. Tabla de Precios por Tipo de Formato Publicitario del Producto 100
Tabla 25. Precios por Tipo de Formato por Año 100
Tabla 26. Canales de AmiPet a través del Embudo de Conversión 110

Tabla 27. Presupuesto de Inversión por Lanzamiento de Campaña de Facebook Ads.....111
Tabla 28. Presupuesto de Inversión Post Lanzamiento para Campaña de Facebook Ads.....112
Tabla 29. Detalle de Inversión por Lanzamiento de Campaña de Display.....113
Tabla 30. Detalle de Inversión Mensual después de Lanzamiento de Campaña de Display.113
Tabla 31. Detalle de Inversión por Lanzamiento – Punto de Venta 114
Tabla 32. Detalle de Inversión Mensual después de Lanzamiento – Punto de Venta 115
Tabla 33. Detalle de Inversión por Lanzamiento – Celebrity / Influencer 115
Tabla 34. Detalle de Inversión por Lanzamiento por Campaña MGM – B2C 116
Tabla 35. Detalle de Inversión después de Lanzamiento por Campaña MGM – B2C 117
Tabla 36. Detalle de Inversión por Lanzamiento por Campaña MGM – En Veterinarias 117
Tabla 37. Detalle de Inversión después de Lanzamiento por Campaña MGM – En Veterinarias 118
Tabla 38. Identificación de Territorios de Marca para Redes Sociales.....119
Tabla 39. Identificación de Tipos de Mensajes para Redes Sociales.....120
Tabla 40. Identificación de Tipos de Mascotas para Redes Sociales.....120
Tabla 41. Estrategia de Email Marketing por cada Fase del Customer Journey.....124
Tabla 42. Tiempo del Proceso de Ventas.....128
Tabla 43. Tiempo del Proceso del Desarrollo de Diseño.....130
Tabla 44. Tiempo del Proceso de Post Venta 131
Tabla 45. Esquema de Incentivo para el equipo de Ventas 131
Tabla 46. Bonificaciones Mensuales para el Primer Año.....132
Tabla 47. Bonificaciones Mensuales para el Segundo Año.....132
Tabla 48. Bonificaciones Mensuales para el Tercer Año 132
Tabla 49. Bonificaciones Mensuales para el Cuarto Año.....133
Tabla 50. Detalle de Gastos de Ventas Mensuales del Primer Año.....133
Tabla 51. Detalle de Gastos de Ventas Años Dos, Tres y Cuatro.....134
Tabla 52. Proyección de Mercado B2C 138
Tabla 53. Proyección de Mercado B2B 139
Tabla 54. Programa de Ventas del Primer Año en Unidades Físicas.....139
Tabla 55. Programa de Ventas del Segundo Año en Unidades Físicas 140
Tabla 56. Programa de Ventas del Tercer Año en Unidades Físicas.....140
Tabla 57. Programa de Ventas del Cuarto Año en Unidades Físicas.....140
Tabla 58. Precios.....141
Tabla 59. Ventas Estimadas para el Primer Año en Soles.....141

Tabla 60. Ventas Estimadas para el Segundo Año en Soles 141
Tabla 61. Ventas Estimadas para el Tercer Año en Soles 142
Tabla 62. Ventas Estimadas para el Cuarto Año en Soles 142
Tabla 63. Cuadro de Resumen de Ventas, Precios y Cantidad de cada Periodo 142
Tabla 64. Respuestas de las Encuestas B2B: Cantidad y Porcentaje 143
Tabla 65. Formatos Publicitarios: Tiempo, Valor de Venta, Precio Final y Procentaje de Preferencia 143
Tabla 66. Cantidad de Clientes Perdidos por Año 144
Tabla 67. Equipamiento de AmiPet 149
Tabla 68. Tamaño de Metadato de Aplicaciones Móviles Similares a AmiPet 158
Tabla 69. Tamaño de Memoria RAM requerida aproximada – Por Secciones 160
Tabla 70. Evolución del uso de Memoria RAM por la Aplicación AmiPet 161
Tabla 71. Memoria en Disco Duro requerido por la Aplicación AmiPet 162
Tabla 72. Evolución del Uso de Disco Duro por la Aplicación AmiPet 163
Tabla 73. Comparativo de Formas Societarias: Sociedad de Responsabilidad Limitada y Sociedad Anónima Cerrada 170
Tabla 74. Obligaciones y Beneficios del Régimen MYPE Tributario 174
Tabla 75. Matriz de Evolución de las Declaraciones de Misión según Fred David 182
Tabla 76.Características y Beneficios del Régimen General Laboral 193
Tabla 77. Personal en Planilla 194
Tabla 78. Inversión del Proyecto AmiPet 195
Tabla 79. Inversión Activos Fijos del Proyecto AmiPet 196
Tabla 80. Inversión en Intangibles del Proyecto AmiPet 197
Tabla 81. Inversión en Capital de Trabajo del Proyecto AmiPet 197
Tabla 82. Financiamiento 198
Tabla 83. Endeudamiento 198
Tabla 84. Condiciones del BBVA 199
Tabla 85. Condiciones de la Caja Arequipa 199
Tabla 86. Cálculo del COK del Proyecto AmiPet 200
Tabla 87. Cálculo del WACC del Proyecto AmiPet 200
Tabla 88. Presupuesto de Ventas AmiPet 201
Tabla 89. Presupuesto de Costo de Ventas de AmiPet 201
Tabla 90. Presupuesto de Planilla de Remuneraciones de AmiPet 202
Tabla 91. Presupuesto de Gastos Administrativos de AmiPet 202

Tabla 92. Presupuesto de Marketing y Ventas de AmiPet....203
Tabla 93. Presupuesto de Gastos Financieros con el BBVA....204
Tabla 94. Presupuesto de Gastos Financieros con la Caja Arequipa....204
Tabla 95. Presupuesto de Impuesto General a las Ventas....205
Tabla 96. Presupuesto de Impuesto a la Renta....206
Tabla 97. Estado de Ganancias y Pérdidas de AmiPet....207
Tabla 98. Balance General Proyectado de AmiPet....208
Tabla 99. Flujo de Caja Proyectada de AmiPet....209
Tabla 100. Indicadores de Flujo de Caja Económico....210
Tabla 101. Cálculo del ROE de AmiPet....211
Tabla 102. Liquidez General de AmiPet....212
Tabla 103. Prueba Ácida de AmiPet....212
Tabla 104. Prueba Defensiva de AmiPet....212
Tabla 105. Razón de CTN de AmiPet....213
Tabla 106. Solvencia Patrimonial de AmiPet....213
Tabla 107. Apalancamiento Financiero de AmiPet....214
Tabla 108. Multiplicador de Capital de AmiPet....214
Tabla 109. Cobertura de Intereses de AmiPet....214
Tabla 110. Cobertura de Servicio de Deuda de AmiPet....215
Tabla 111. Margen Bruto de AmiPet....215
Tabla 112. Margen Operativo de AmiPet....216
Tabla 113. Margen Neto de AmiPet....216
Tabla 114. Poder Adquisitivo Básico de AmiPet....216
Tabla 115. Rentabilidad del Patrimonio de AmiPet....217
Tabla 116. Rendimiento Operativo del Activo Total de AmiPet....217
Tabla 117. Determinación del Punto de Equilibrio....218
Tabla 118. Sensibilidad en Precio de AmiPet....218
Tabla 119. Sensibilidad de Ventas de AmiPet....219
Tabla 120. Sensibilidad en Pérdida de AmiPet....220
Tabla 121. Análisis de Escenarios del Proyecto AmiPet....221

Lista de Figuras

Figura 1. Número de apps disponibles en Itunes App Store 2008 - 2018 (expresada en miles) 7
Figura 2. Número de aplicaciones disponibles en las principales tiendas de aplicaciones a partir de Julio del 2015. 8
Figura 3. Proporción de minutos móviles para aplicaciones / sitios web móviles. 8
Figura 4. Número de usuarios de smartphone a nivel mundial desde el 2014 al 2020 (Proyección en billones) 9
Figura 5. Ingresos brutos por app que no son juegos, en App Store y Google Pay a nivel mundial (Comparativo Q1.2016-Q1.2017) 15
Figura 6. Las mejores aplicaciones no-juego por ingresos en todo el mundo 2017. 16
Figura 7. Los modelos de monetización de aplicaciones móviles más utilizados según los desarrolladores de dispositivos móviles a nivel mundial en 2017..... 17
Figura 8. Ingresos mundiales del AppStore en 2015, 2016 y 2020 (en miles de millones de dólares estadounidenses). 18
Figura 9. Esquema de las cinco fuerzas de Porter 20
Figura 10. Diez principales apps, más descargadas a nivel mundial en el 2017 27
Figura 11. Diez principales apps más descargadas en el Perú en el 2017. 28
Figura 12. Diez principales apps más descargadas en el 2017, Categoría Sociales. 29
Figura 13. Pantalla principal de la aplicación WUF 30
Figura 14. Lista de veterinarias presentadas por la app Dogalize.....30
Figura 15. Acceso a telefonía móvil según edades (2014 – 2015) 39
Figura 16. Acceso a smartphone según edad y nivel socioeconómico (2014-2015) 40
Figura 17. Cuentas en RRSS.....41
Figura 18. Horas en internet.....41
Figura 19. Cifras y datos de importancia en el mercado de app 42
Figura 20. Logo AmiPet 63
Figura 21. Posibles propuestas de valor.....87
Figura 22. Logotipo después del estudio 91
Figura 23. Icono de la aplicación.....92
Figura 24. Pantalla de carga.....94
Figura 25. Pantalla inicial 94
Figura 26. Pantalla de registro 94

Figura 27. Menú de la aplicación 95
Figura 28. Pantalla de categoría de servicios 95
Figura 29. Pantalla principal de mascota 95
Figura 30. Pantalla de listado de servicios 95
Figura 31. Pantalla de la cámara 95
Figura 32. Pantalla para reportar o buscar mascotas perdidas 95
Figura 33. Pantallas para buscar pareja 96
Figura 34. Pantallas para buscar pareja 96
Figura 35. Gráficos de los formatos publicitarios 97
Figura 36. Banner inferior 98
Figura 37. Pop up 98
Figura 38. Full screen 98
Figura 40. Banner superior 98
Figura 39. Cupón promocional 98
Figura 41. Canales AmiPet 103
Figura 42. Pantalla donde se muestra las categorías de servicios. 104
Figura 43. Pantalla de listado de servicios de una categoría 104
Figura 44. Pantalla de la sección mascotas perdidas/encontradas. 105
Figura 45. Pantalla de la sección busca pareja - listado completo. 106
Figura 46. Pantalla de la sección busca pareja - pareja seleccionada 106
Figura 47. Pantalla en donde se muestra la valoración y los comentarios de los usuarios sobre los servicios de las empresas. 107
Figura 48. Pantalla en donde se muestra ofertas / cupones 107
Figura 49. Pantalla del menú principal. 108
Figura 50. Embudo de conversión/ 110
Figura 51. Modelo de diseño de anuncio por formato de Facebook Ads. 111
Figura 52. Diseño de pantallas tipo para campaña de display 112
Figura 53. Calendario mensual de redes sociales por canal. 119
Figura 54. Calendario mensual de publicaciones de Facebook por territorio de marca, tipo de mensaje y tipo de mascota 120
Figura 55. Calendario mensual de publicaciones de Instagram por territorio de marca, tipo de mensaje y tipo de mascota 121
Figura 56. Calendario mensual de publicaciones de Youtube por territorio de marca, tipo de mensaje y tipo de mascota 122

Figura 57. Estructura de página web de AmiPet. 123
Figura 58. Esquema de metodología de Inbound Marketing 125
Figura 59. Organigrama de equipo de ventas en el primer año. 126
Figura 60. Diagrama de proceso de ventas. 128
Figura 61. Diagrama de proceso de desarrollo de diseño. 129
Figura 62. Diagrama de proceso post venta. 130
Figura 63. Layout de la distribución de la oficina. 150
Figura 64. Fotografía de la oficina y su distribución. 150
Figura 65. Fotografía del área de recepción para visitas del edificio El Leuro. 151
Figura 66. Fotografía de una de las salas de reuniones. 151
Figura 67. Fotografía del restaurante del 2do piso del Edificio El Leuro. 152
Figura 68. Fotografía del restaurante – zona de micro hondas del 2do piso del Edificio El Leuro. 152
Figura 69. Fotografía de una de las salas de capacitaciones del 2do piso del Edificio El Leuro. 153
Figura 70. Fotografía de otra sala de capacitaciones del 2do piso del Edificio El Leuro. 153
Figura 71. Layout de distribución de equipos y personal el primer año. 154
Figura 72. Layout de distribución de equipos y personal el segundo año. 155
Figura 73. Estructura de la aplicación AmiPet. 165
Figura 74. Diseño – Mock Up - Del proceso de registro y el Home de la aplicación. 166
Figura 75. Diseño – Mock Up - De la sección de servicios 167
Figura 76. Diseño – Mock Up - De la sección de busca pareja. 167
Figura 77. Ubicación del centro empresarial Leuro en google maps. 168
Figura 78. Imagen en donde se resalta la clase 35 a la que pertenece nuestro producto 177
Figura 79. Imagen en donde se identifica la parte fonética, el logo y el lema 177
Figura 80. Tres estrategias genéricas 184
Figura 81. Estructura Organizacional AmiPet. 186
Figura 82. Estructura Organizacional AmiPet para el segundo, tercero y cuarto año. 187

Introducción

El presente plan de negocios se refiere al desarrollo de la aplicación móvil “AmiPet” utilizando Marketing Digital, en donde se describe detalladamente el proyecto o negocio a realizar. El objetivo es desarrollar el plan de negocio para definir la viabilidad de este proyecto, aplicando los conocimientos adquiridos a lo largo de la maestría, a fin de obtener el grado de Magister en Administración de Negocios.

Para esto, se ha analizado la estructura económica del sector, descripción del estado actual y tendencias de la industria, análisis de las empresas de la competencia con la finalidad de identificar nuevas ventajas competitivas. Adicionalmente, se realiza un estudio de mercado para determinar la aceptación de la aplicación en Lima Metropolitana, proponer un plan de marketing adecuado para el lanzamiento del producto y finalmente se realiza la planificación financiera y la evaluación económica financiera del proyecto, para determinar la viabilidad de la aplicación.

Este documento contiene 11 capítulos, los cuáles se detallan a continuación.

En el capítulo I, generalidades, se detalla los antecedentes del proyecto, oportunidades y la justificación del plan de negocios, se plantean los objetivos generales, específicos, sus alcances y limitaciones.

En el capítulo II, se analiza la estructura económica del sector, segmentando la industria, identificando las tendencias del mercado, la competencia y contexto actual y esperado a través del análisis PESTEL.

En el capítulo III, se realiza el estudio de mercado a través la investigación cualitativa y cuantitativa, tanto para los usuarios consumidores finales dueños de las mascotas como para los usuarios empresas.

Seguido de eso se desarrolla la proyección del mercado objetivo tal como lo indica el capítulo IV, en donde se identifica para los dos públicos objetivo el mercado total, potencial, disponible, efectivo y objetivo.

En el capítulo V, se elabora el plan de marketing en donde se aplica adicionalmente las 4Fs del marketing digital. Se determina el plan de ventas, así como las políticas de servicios y garantías de AmiPet.

El pronóstico de ventas de este producto para un periodo de 4 años, la justificación del mismo, el análisis y aspectos críticos que impactan en el pronóstico es lo que se encuentra en el capítulo VI.

En el capítulo VII, se desarrolla la ingeniería del proyecto desde su estructura hasta el diseño de la aplicación, así como los equipos y recursos tecnológicos necesarios para desarrollar y mantener la aplicación.

Por otro lado, en el capítulo VIII, se trabajan los aspectos organizacionales de la organización, la misión, visión, valores de la organización, estrategias del negocio y ventajas competitivas críticas. Adicionalmente, se diseña la estructura organizacional, los perfiles de los puestos clave y se define la política de recursos humanos.

Seguidamente, se realiza la planificación financiera, la inversión, el financiamiento, los presupuestos base, los estados financieros proyectados (el Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado, el Balance General proyectado y el Flujo de Caja proyectado).

En el capítulo X, se evalúa el proyecto financieramente, se calcula la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN) y la rentabilidad financiera del proyecto (ROE, return on equity). Asimismo, se realiza un análisis de sensibilidad y escenarios.

Finalmente, se plantean las conclusiones y recomendaciones del proyecto y, adicionalmente, se adjuntan las referencias y los apéndices correspondientes.

Capítulo I: Generalidades

En este capítulo se detallan los antecedentes del proyecto, una breve descripción de cuáles son las tendencias económicas en el uso de smartphones y aplicaciones móviles, y por otro lado también se menciona cómo ha incrementado el gasto y la dedicación en el cuidado de mascotas, en especial perros y gatos.

A partir de esto, se identifican las oportunidades y la justificación del plan de negocios como proyecto, planteando los objetivos generales y específicos, así como también los alcances y limitaciones de esta investigación.

1.1 Antecedentes

En la actualidad, el teléfono móvil se ha convertido en mucho más que en una herramienta para conversar y que el sector de las aplicaciones móviles ha tenido un crecimiento sobresaliente en los últimos años. Siendo el 2017, el año de las nuevas tendencias en teléfonos móviles tanto en funcionalidades como en diseño, sobre todo en el desarrollo de aplicaciones. Es así que los smartphones empezaron a hacer honor a su nombre: siendo realmente smart. Contamos con inteligencia artificial incipiente en nuestros teléfonos móviles, la cual llegó para quedarse (Fernández, 2017).

En este sentido, el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones [OSIPTEL] (2017) indica que al segundo trimestre del 2017, 59 de cada 100 habitantes peruanos accedieron al servicio de internet móvil, de los cuales 58 lo hicieron a través de telefonía móvil, superando al acceso de internet a través de laptops. En efecto, se ve la gran importancia del uso de los teléfonos móviles en nuestra vida cotidiana.

En la actualidad, los smartphones son los dispositivos más utilizados cada vez que los consumidores buscan información. Debido a ello, las empresas deben planificar e iniciar el desarrollo de aplicaciones móviles, dando prioridad al desarrollo para telefonía móvil y luego a los dispositivos de escritorio; asegurando una navegación rápida, amigable y fácil; con ventajas competitivas que la diferencie de la competencia (Vega, 2018).

El mundo de las aplicaciones móviles está en constante crecimiento, y negocios de todas las industrias depositan su confianza cada vez más en ellas para potenciar sus beneficios, con el objetivo de incrementar la demanda de los clientes. El futuro del desarrollo de aplicaciones móviles promete seguir dando lugar a tecnologías nuevas e innovadoras (Novoseltseva, 2017).

Por otro lado, si nos enfocamos en la historia de las mascotas, existe evidencia que los perros sin pelo fueron los primeros canes en el Perú, el antiguo poblador de nuestra tierra ya conocía a estos fieles animales. Con el paso del tiempo, los perros fueron formando parte del hogar, siendo un miembro más de la familia, y hoy, muchos se han convertido en los hijos que mueven la cola (Lagos, 2017).

Según Ipsos Perú (citado en Perú 21, 2017, 15 febrero) en el 2016, 1.37 millones de hogares en Lima Metropolitana tiene alguna mascota en casa, esto representa el 55% de hogares limeños, y se estima que para el 2021 la cifra llegará a 1.47 millones. Los animales domésticos que más destacaron fueron los perros (74%) y gatos (39%). Asimismo, el 70% lleva a sus mascotas al veterinario, el 35% las lleva una vez al mes y el 9% con menor frecuencia. El sondeo se hizo en 422 hogares de todos los niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana.

Del mismo modo, el cuidado de las mascotas es cada vez más importante en la vida de millones de peruanos, es así que en los últimos años destinan presupuestos significativos para ese fin. De acuerdo con un estudio realizado por la Consultora Invera, los peruanos invierten en promedio 220.4 soles mensuales; de los cuales S/ 58 es en comida, S/ 42.8 en medicamentos, S/ 42.4 en peluquería, S/ 32.4 en recreación y S/ 28.9 en veterinaria. Solo el mercado de comida de mascotas mueve en Lima S/ 62.9 millones (Invera, 2017).

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú [INEI] (2017), el índice de crecimiento económico del país es positivo desde varios años atrás, tanto el Banco Continental como el Banco de Crédito del Perú han previsto para el 2018 una expansión del PBI de 3.5%, lo que se demuestra en el consecuente crecimiento del poder adquisitivo de la población.

El amor por los animales es una tendencia que está creciendo en el mundo entero. Cada vez son más las personas que se declaran amantes de estos fieles compañeros (en especial perros y gatos). La Sociedad Mundial para la Protección de los Animales [WSPA] (por sus siglas en inglés), considera que toda nación debe contar con una legislación para la protección animal integral. En el Perú se promulgó la ley 30407 de protección y bienestar animal, donde el artículo 1.1. establece las condiciones necesarias para brindar protección a las especies de animales vertebrados domésticos o silvestres y los reconoce como animales sensibles, los cuales merecen gozar de buen trato por parte del ser humano y vivir en armonía con su medio ambiente (Diario El Peruano, 2015).

Los amantes de las mascotas son cada vez más exigentes y están más atentos en cuanto a la atención que se les proporciona en las veterinarias y establecimientos

especializados. Utilizan cada vez más las redes sociales para publicar, comentar y denunciar los casos de maltrato animal o de mala atención, así como publicar donde ha recibido una atención de calidad.

En este sentido, la aplicación actuará como un punto de encuentro, en donde los usuarios podrán dejar sus comentarios de todos los servicios relacionados con el cuidado de las mascotas.

1.2 Determinación del Problema u Oportunidad

Las mascotas forman parte de la vida cotidiana del ser humano. Los perros y gatos son las principales mascotas en los hogares limeños.

¿Existen oportunidades de negocio? Definitivamente sí. Estas oportunidades se harán evidentes durante el análisis de las siguientes variables:

1) Existe la necesidad
2) Falta tiempo
3) Se tiene posibilidad económica

Tres variables que juntas en un adecuado plan de marketing y comunicaciones, y un óptimo desarrollo del producto, se convertirán en la principal herramienta de éxito del negocio.

1) Existe la necesidad

   Las mascotas demandan una serie de cuidados, atenciones y prevenciones necesarios para una convivencia satisfactoria. Satisfacer en primer lugar, las necesidades fisiológicas como alimentación y bienestar físico, que considera entre otros, ejercicios, atención veterinaria y vacunas. En segundo lugar, satisfacer las necesidades sociales, desarrollando e implantando redes sociales para mascotas, donde publicar sus perfiles, reportar mascotas perdidas e inclusive encontrar pareja.

2) Falta tiempo

   Como sucede en toda metrópoli con más de un millón de habitantes, el ritmo de vida se torna agitado, el tránsito vehicular se hace más complicado, y en el caso de Lima, que tiene más de diez millones de habitantes, casi no existe el tiempo para atender y dedicarlo a la mascota. No existe una herramienta que pueda brindar información de los mejores productos y servicios del mercado, sin tener que visitar previamente los puntos de venta; invirtiendo tiempo y dinero. No existe una aplicación móvil que integre la oferta de productos y servicios a precios accesibles y de calidad, donde el cliente pueda ahorrar tiempo encontrando todo en un solo lugar.

3) Se tiene la posibilidad económica

Según los datos del INEI, del Banco Continental y del Área de Estudios Económicos del Banco de Crédito del Perú, el Perú tiene crecimiento económico sostenido, y este crecimiento se demuestra en el aumento del poder adquisitivo de la población.

En consecuencia, desarrollar una aplicación móvil que nos recuerde cuando sacar a pasear a nuestra mascota, nos recomiende de acuerdo a la raza la mejor actividad que debe practicar, y a través de alertas nos recuerde cuando visitar al veterinario; cuando tener que aplicar la siguiente dosis de vacuna o que veterinarias se encuentran más cerca a nuestro domicilio, es el objetivo de este plan de negocios.

Este proyecto ofrece una alternativa para satisfacer la creciente necesidad de los dueños de mascotas, de acceder desde cualquier lugar a información clasificada de establecimientos que ofrecen atención a mascotas (veterinarias, pet shops) o de profesionales independientes (veterinarios) de reconocida calidad profesional, calidad que merecen las mascotas, ya que éstas ocupan un lugar muy importante en la vida de las personas.

Considerando estas premisas y teniendo en cuenta la globalización, el crecimiento demográfico, y el aumento de las expectativas en el tema de convivencia con mascotas, es que surge la oportunidad de brindar estos servicios a través de esta aplicación.

1.3 Justificación del Tema

- Aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera: variables importantes que influyen en el proceso de creación de empresas: objetivos, metas, fortalezas, debilidades, competencia, tecnología, costo, financiamiento necesario e inversiones.
- Contribuir en el conocimiento de creación de una empresa de aplicaciones móviles en nuestro país, apostando por la inversión y el emprendimiento en el sector tecnológico.
- Pretende ayudar al logro de uno de los objetivos establecidos en este tema de tesis propuesto: Creación de una empresa de aplicación móvil que brinde servicios específicos para perros y gatos.

1.4 Objetivos Generales y Específicos

- **Objetivo general del proyecto.**

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar el plan de negocio para definir la viabilidad de este proyecto, aplicando los conocimientos adquiridos a lo largo de la Maestría, a fin de obtener el grado de Magister en Administración de Negocios.

- **Objetivos específicos del proyecto.**

Para lograr el objetivo general, este trabajo debe lograr los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la estructura económica del sector, describir el estado actual y tendencias de la industria, analizar las empresas que ofrecen servicios similares que nos ayude a identificar oportunidades y amenazas, con la finalidad de identificar nuevas ventajas competitivas.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la aceptación de la aplicación en Lima Metropolitana.
- Proponer un plan de marketing adecuado para el lanzamiento del producto.
- Realizar la planificación financiera y la evaluación económica financiera del proyecto para identificar la viabilidad de la aplicación.

1.5 Alcances y Limitaciones de la Investigación

- El estudio de mercado se realizó tomando como base una muestra no probabilística apoyada en cuotas con un nivel de confianza de 95%.
- Respecto al análisis del sector y la competencia, se realizaron a través de la búsqueda de información de fuentes secundarias.
- Dificultad para la obtención de la información actualizada y detallada. Asimismo, la información proporcionada por algunas instituciones, pueden diferir en ciertos porcentajes unas de otras, lo que ocasiona problemas al realizar comparaciones y buscar la exactitud de la misma.
- Otra de las grandes limitaciones que presenta nuestro proyecto es la poca disponibilidad de información del sector de desarrollo de aplicaciones móviles en el Perú, sobre todo en el mercado de servicio de cuidado de mascotas. Las referencias utilizadas se basan en entrevistas a expertos en este sector.
- El proyecto no abarca la etapa de ejecución y control.

Capítulo II: Estructura Económica del Sector

Se describe el estado actual de la industria tecnológica en el Perú, segmentando la industria en las iniciativas que abarcan el desarrollo de aplicaciones móviles e identificando las tendencias de desarrollo del mercado. Se identifica la competencia, se analiza y se elabora una matriz de perfil competitivo.

Como parte de este capítulo también se aborda el análisis del contexto actual y esperado, el análisis político y de gobierno, el análisis económico, el análisis legal, el análisis cultural, el análisis tecnológico y se identifican las oportunidades y amenazas de la industria.

2.1 Descripción del Estado Actual de la Industria

Se tiene presente que este proyecto consiste en una aplicación móvil para el cuidado de mascotas (perros y/o gatos) que une la oferta y la demanda de ese mercado. Sin embargo, se debe ser consciente de que el presente proyecto está inmerso dentro del mercado de desarrollo de aplicaciones, por eso, el análisis del sector es de la industria de aplicaciones; considerando que se hará mención al tema de mascotas en el Capítulo III, donde se diferenciará los dos mercados y se analizará cada uno de ellos.

En julio del 2008, Steve Jobs presenta el iPhone 3G y el App Store como una de las innovaciones que abrirían paso a una revolución en el mundo de las tecnologías, pues estas plataformas permitirían contar con diferentes aplicaciones propias y servicios de terceros. En los primeros tres días, luego del lanzamiento oficial del dispositivo, se vendió 1 millón de unidades de iPhone y para junio del 2009, ya existían más de 50,000 aplicaciones oficialmente disponibles para el iPhone e iPod Touch. (Santa Cruz, 2009)

Ante este boom, en octubre del mismo año Google reaccionó lanzando Android Market, actualmente conocido como Google Play Store, una plataforma que también daba la oportunidad de contar con aplicaciones de juegos, música, libros, películas, etc., según señala la infografía Evolución del Android Market realizado por Cricket, mencionado por J. Paguyo, 2011.

En la actualidad, existen más de 2 millones de aplicaciones en la App Store, y prácticamente todas las empresas crean una o más aplicaciones. Como se puede apreciar en la Figura 1, el portal Statista, grafica una serie de tiempo la cual muestra el número de aplicaciones disponibles en la App Store de Apple desde julio del 2008 hasta julio del 2018. En 2018, la App Store ofreció 811,911 aplicaciones de juegos. En contraste, a partir de ese período de tiempo, la tienda tenía 2,45 millones de aplicaciones disponibles de diferentes

categorías, excluyendo la categoría juegos; hasta junio de 2017, se habían descargado 180 mil millones de aplicaciones de Apple App Store.

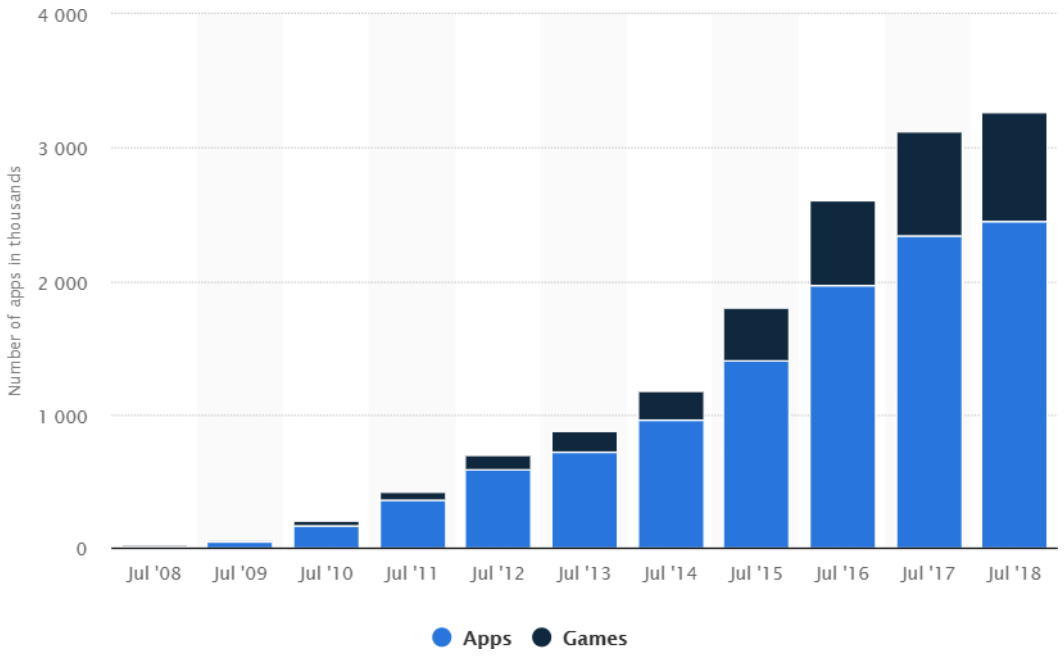


Figura 1. Número de apps disponibles en Itunes App Store 2008 - 2018 (expresada en miles). Tomado de "Datos estadísticos y de mercado del B2C Comercio Electrónico", 2018. Recuperado de https://www.statista.com/statistics/268251/number-of-apps-in-the-itunes-app-store-since-2008/

Según la Figura 2, también tomada del portal Statista, la estadística contiene datos sobre la cantidad de aplicaciones disponibles para descargar en las principales tiendas de aplicaciones a partir del primer trimestre de 2018. A partir de ese mes, los usuarios de Android pudieron elegir entre 3.8 millones de aplicaciones. La App Store de Apple siguió siendo la segunda tienda de aplicaciones más grande con 2 millones de aplicaciones disponibles.

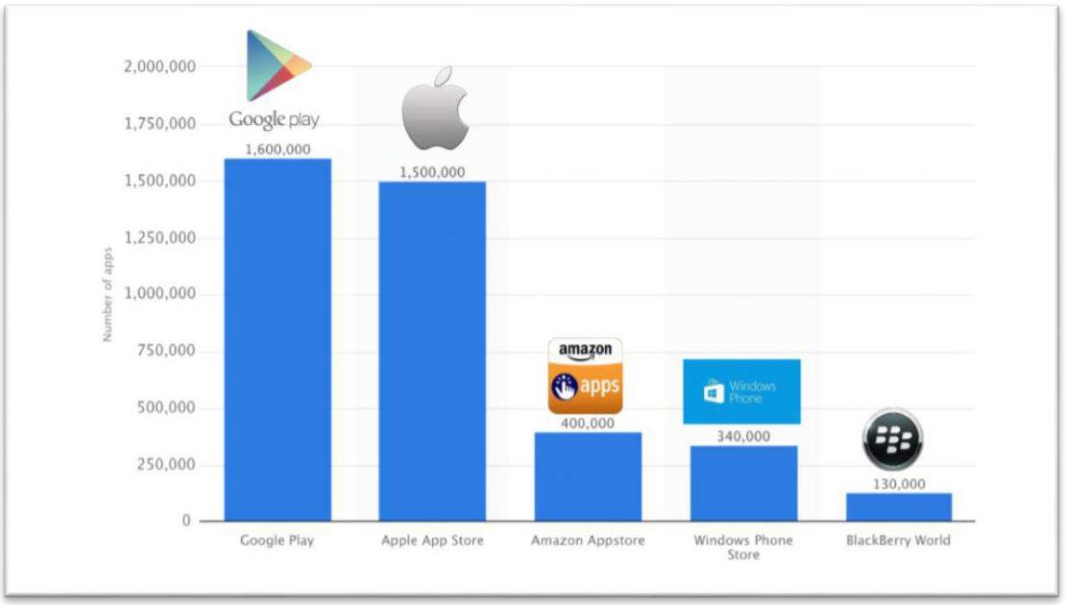


Figura 2. Número de aplicaciones disponibles en las principales tiendas de aplicaciones a partir de Julio del 2015. Tomado de "App Stores y Gestión del Ciclo de Vida de una App", por M. Carrasco, ICEMD ESIC 2016. Recuperado de https://www.statista.com/statistics/276623/number-of-apps-available-in-leading-app-stores/

Según la Agencia Mobile App Marketing Pickaso, "las aplicaciones móviles ofrecen una experiencia de usuario personalizada y una gran funcionalidad, lo que ha provocado que los usuarios prefieran invertir más tiempo en apps. Esta confirmación queda reafirmada con el siguiente dato que muestra el estudio donde más del 80% de los minutos móviles en todos los mercados se pasa en aplicaciones", como se puede ver en la Figura 3.

Figura 3. Proporción de minutos móviles para aplicaciones / sitios web móviles. Tomado de "2017: El móvil se posiciona como el primer dispositivo a nivel mundial con mayor tiempo de uso", por E. Olivero, 2017. Recuperado de https://pickaso.com/2017/estudio-tiempo-uso-dispositivos-moviles

Este crecimiento en el uso de aplicación móviles va de la mano con el aumento en la cifra de usuarios que acceden a smartphones, el cual se va incrementando año a año a nivel mundial, teniendo así una proyección para el 2020 en donde 2.87 billones de personas contarán con un smartphone, tal como se muestra en la Figura 4, la cual según el portal Statista muestra la estadística del número total de usuarios de smartphones en todo el mundo desde 2014 hasta 2020.

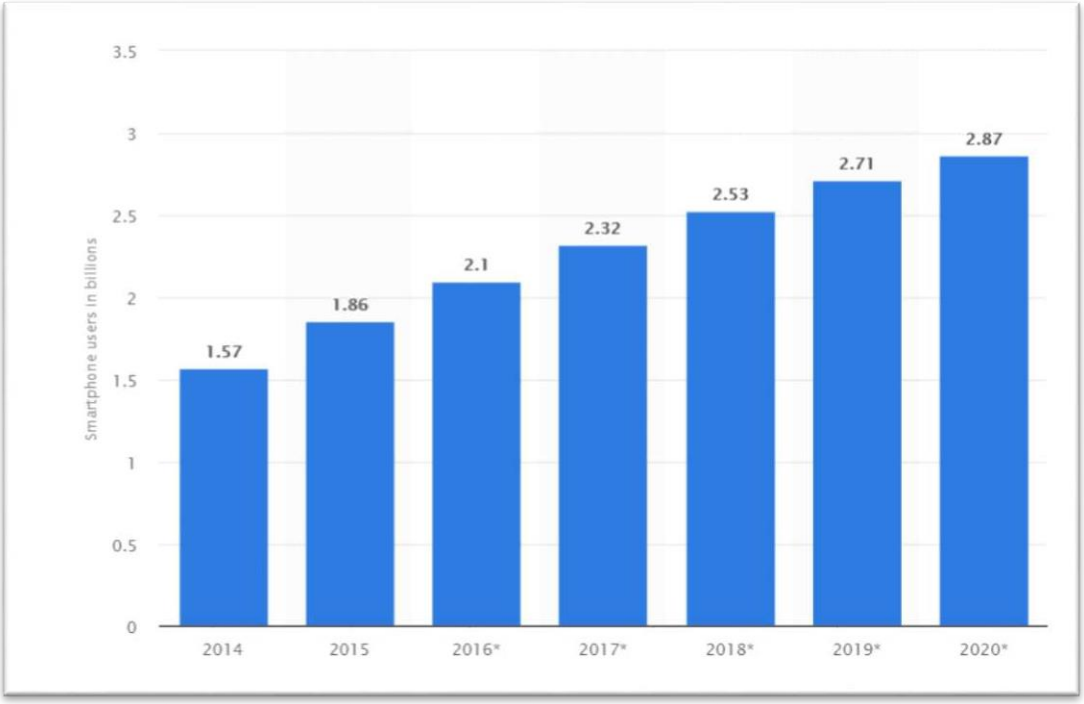


Figura 4. Número de usuarios de smartphone a nivel mundial desde el 2014 al 2020 (Proyección en billones). Tomado de "Datos estadísticos y de marcado de telecomunicaciones", 2018. Recuperado de https://www.statista.com//statistics/330695/number-of-smartphone-users-worldwide/

2.1.1. Segmentación de la industria.

La industria de desarrollo de aplicaciones móviles pertenece al sector servicios, conocido también como terciario, según la teoría económica. Esto debido a que el proyecto no consiste en la extracción de materia prima (sector primario), ni en la producción de algún bien tangible (sector secundario).

El desarrollo de aplicaciones móviles es una industria nueva, emergente, que en el Perú no tiene más de 7 años y, que en el mundo tampoco tiene muchos años más. Esta industria involucra actores muy diversos, principalmente los desarrolladores de aplicaciones (quienes diseñan y desarrollan las aplicaciones), los gestores de las aplicaciones (quienes no

necesariamente son los mismos que desarrollan), y naturalmente los clientes, ya que es en base a ellos y sus gustos los que marcan la evolución de las aplicaciones.

Existen diferentes criterios de segmentación de la industria de desarrollo de aplicaciones móviles, a partir de los siguientes criterios:

- Desarrollo de aplicaciones móviles empresariales, como herramienta esencial para los negocios, como soporte para la toma de decisiones (cuadro de mando, supervisión y seguimiento de actividades).
- Desarrollo de aplicaciones móviles de inteligencia de negocios, que se define como la capacidad que permite a los colaboradores de una empresa, a obtener información de la empresa a través del análisis de información a través de dispositivos móviles.
- Desarrollo de aplicaciones móviles de marketing, que buscan información sobre marcas, mejora la fidelidad de los clientes, difunden ofertas y eventos, convirtiéndose en un canal de marketing importante para las empresas.
- Desarrollo de aplicaciones web adaptadas a aplicaciones móviles, ya que estos dispositivos son los más usados para conectarse a internet.
- Desarrollo de aplicaciones móviles de juegos, que son las aplicaciones más descargadas tanto en el Perú como en el mundo.

La característica principal de esta industria, semejante a otras vinculadas al rubro tecnológico como el desarrollo de software de aplicaciones, páginas webs, desarrollo de programas utilitarios, entre otros; es la alta velocidad de desarrollo de eventos en su ciclo de vida. El crecimiento, expansión, aumento de ventas, penetración de mercado, puede tener crecimiento exponencial en cortos periodos de tiempo, comparado con industrias tradicionales de venta de bienes u otros servicios. De la misma forma, esos cambios exponenciales también se pueden dar en sentido inverso, con rápidas caídas de ventas, reducción de penetración de mercado, entre otros.

Según estimaciones de la Oficina comercial del Perú en Washington, a enero 2014, la industria de desarrollo de aplicaciones (apps) contaba con 200 personas que se dedicaban exclusivamente a esta actividad y hasta esa fecha se habían desarrollado 300 aplicaciones. Nuestro país es el que tiene mayor e interesante crecimiento comparado con países vecinos.

Existe un alto nivel de informalidad en el negocio de desarrollo de aplicaciones, ya que hay pocas empresas; pero muchos desarrolladores independientes. Esto también debido a que es una industria relativamente nueva en el mundo y en especial en el Perú, en donde hay

todavía una brecha tecnológica significativa en comparación con otros países, tanto a nivel de infraestructura, como a nivel legislativo.

2.1.2. Empresas que la conforman.

El uso de aplicaciones móviles en nuestro país ha ido en aumento debido a su fácil uso y la utilidad que tienen, motivo por el cual se ha creado un mercado en el que las empresas puedan desarrollar aplicaciones móviles según las demandas e intereses de la población, además que es una industria que ofrece una importante ganancia.

De acuerdo con Chiu (2015), director de Business Development de Futuro Labs, el consumidor limeño se baja una aplicación porque cubre una necesidad muy puntual y puesto que el smartphone tiene un espacio limitado, no descarga más de 20 aplicaciones, siendo las categorías más importantes en descarga las de mensajería instantánea, redes sociales y juegos.

De esta manera, y como ya se ha mencionado anteriormente, la creación de empresas que desarrollan aplicaciones móviles en el Perú va en aumento, significando un importante avance en el campo de las tecnologías. A continuación, se ha identificado algunas empresas que desarrollan aplicaciones móviles en el Perú:

1) Belatrix,

   Es una de las empresas más importantes en Sudamérica dentro del sector de Desarrollo y Testing ágil de software. Se dedicada al desarrollo de aplicaciones móviles a nivel mundial para diferentes plataformas y dispositivos. Ofrece servicios integrales de estrategia y diseño de móviles tanto para Android como para iOS, centrándose en la seguridad, la experiencia del usuario, la arquitectura y el rediseño de los procesos de negocio para el mundo móvil. Sus principales clientes en Perú son: BCP y Pacífico Seguros. La página web de la empresa es http://www.belatrixsf.com/

2) +1,

   Empresa dedicada a la tecnología y diseño de aplicaciones móviles, con 15 años de experiencia, una cartera de más de 100 clientes y dos millones de descargas en aplicaciones móviles. Esta empresa brinda soluciones completas de proyectos en multiplataforma, especializándose en start ups, transnacionales de contenido, juegos, video, streaming, etc. Sus principales clientes son: ONPE, Rímac Seguros, Latina, Movistar, entre otros. Su página web es http://masuno.pe/

3) Abcdroid,

   Empresa que a través de la tecnología pretender ser un agente de cambio. Dedicados a desarrollar soluciones que permitan a las personas y empresas ofrecer una mejor

calidad de vida en la ciudad, desarrollando aplicaciones móviles de taxi, entre otros. El sitio web de la empresa es https://abcdroid.com/

4) DoApps,
   Es una empresa especialista en desarrollo y diseño de interfaces móviles. Actualmente cuentan con 100 proyectos desarrollados, 50 clientes y 500 millones de descargas en tiendas. Trabajan con metodologías ágiles y tecnologías nativas para iOS y Android. Sus principales clientes son: Congreso de la República, Municipalidad de San Isidro, Defensoría del Pueblo, Cooperativa Abaco, UPC, etc. Se puede encontrar a la compañía en la dirección https://www.doapps.me/
5) AppsLovers,
   Es una empresa internacional con sede en Perú, especializada en el desarrollo de soluciones móviles para las plataformas iOS y Android. Cuentan con un equipo profesional con amplia experiencia en el mercado local e internacional. Sus principales clientes son: Dedo Medio, Herbalife, Longhorn, Bembos, InfoMiDis, Taxi Seguro, etc. La página web de esta compañía es http://www.appslovers.com/
6) MDP Consulting,
   Empresa internacional con sede en Perú, con más de 11 años de experiencia en el país, realiza de desarrollo de software y concentra sus servicios en banca, aseguradoras y AFPs, telecomunicaciones y retail. Entre sus principales clientes destaca BBVA, Interbank, Profuturo, Prima AFP, Entel, Sodimac, Supermercados Peruanos, entre otros. El sitio web de MDP consulting es http://www.mdp.com.pe/

2.2 Tendencias de la Industria

En una sociedad en la que sus habitantes revisan sus dispositivos móviles más de 80 veces al día, cada día más productos y servicios han migrado a estas plataformas para tener acceso al mercado de internautas. Las aplicaciones móviles surgieron con la idea de ofrecer un software especializado para plataformas como smartphones y tablets. Actualmente, se puede encontrar a la venta, en las apps stores o tiendas de aplicaciones que vienen con el sistema operativo de cada dispositivo.

Para marzo del 2017, se reportaron 2 mil 800 millones de aplicaciones en la tienda Google Play y 2 mil 200 millones en la tienda de Apple, dos de los grandes líderes en el mercado de venta de aplicaciones móviles.

Algunas de las aplicaciones más populares son las de las redes sociales: Facebook, YouTube, Instagram, Snapchat, etc., y otras que utilizamos como sistemas de mensajería

instantánea como Whatsapp o en el caso de Japón, Line. Otras aplicaciones que también han surgido tras el boom del modelo de negocios disruptivo, son las de servicios especializados como: la plataforma para obtener medio de transporte Uber, la comunidad que permite al usuario conseguir hospedaje alrededor del mundo Airbnb y el servicio de streaming de música, Spotify.

Sin embargo, hay otras aplicaciones que nacen como estrategias de marketing para diversas marcas. Y resultan ser una buena herramienta para obtener datos sobre sus usuarios y así poder mejorar sus productos y/o servicios.

Se espera que para el 2020 el mercado de las apps genere alrededor de 189 mil millones de dólares en ingresos, repartidos entre las ventas y los ingresos por espacios publicitarios dentro de cada aplicación móvil.

Es así que las aplicaciones móviles son, actualmente, una inversión de futuro que buscan, entre otras cosas, satisfacer las necesidades de los clientes. El mercado de las apps, dominado por Google, redes sociales y juegos, se consolida cada vez más para desarrollar marcas y aumentar su participación en el mercado, así como la fidelización de sus clientes. Por su gran importancia, se destacan las tendencias que deparan las apps este 2018:

1) Pagos vía móvil: los pagos a través del Smartphone aumentarán. Con aplicaciones como Apple Pay o Google Wallet, los usuarios están cambiando sus hábitos a la hora de mover su economía. Además de ser la opción más cómoda para pagar para los clientes, también es una buena forma de recopilar datos y podamos realizar un análisis más detallado de sus necesidades.
2) Protección y seguridad: por el volumen de datos que estos dispositivos pueden llegar a acumular, es muy importante tomar medidas. Los desarrolladores de apps cada vez están más preocupados por el factor seguridad, y es por eso que las aplicaciones tienen integradas, cada vez más, las funciones de protección correspondientes. Además de que las apps serán más seguras, esto también hará que ocupen menor espacio en la memoria del dispositivo.
3) Internet de las cosas (IoT): lo inteligente está de moda, ya sean hogares, oficinas, ciudades, educación o salud. Cada vez existe mayor demanda por las cosas conectadas y, debido a esto, las apps para smartphones tampoco se quedarán atrás, buscando satisfacer las necesidades de un usuario también cada vez más conectado. El móvil será el nuevo mando a distancia.
4) Inteligencia artificial (IA) y chatbots: las aplicaciones se están desarrollando mucho en este campo, aprendiendo mucho de las preferencias de los usuarios.

Tanto el comercio personalizado como las conversaciones a través de chats monitorizados por bots, son elementos importantes para las empresas. Apps como Recent News y Elsa funcionan con IA, un ejemplo de lo que empieza a ser el presente de estas herramientas.

5) Realidad aumentada: la realidad aumentada no es aplicable en todos los sectores de la industria, pero allá donde pueda ser aplicada como una extensión natural que enriquezca nuestra realidad, es una gran opción como experiencia de usuario. La RA tendrá un fuerte impulso este año, y es que empresas como Microsoft se están centrando en lanzar un gran número de apps al mercado mundial.

El comercio electrónico en Perú está en aumento. Actualmente, nuestro país lidera con un 55%, el crecimiento de nuevos usuarios que ingresan por primera vez al mundo de las compras por Internet, a través de sus dispositivos móviles. Cifra con la que supera en más de 5% a la media latinoamericana (48%) y la estadística global (43%), así lo dio a conocer el Interactive Advertising Bureau (IAB), principal organismo a nivel mundial que representa a la industria de la publicidad online, en un reciente estudio global sobre el comportamiento de los consumidores digitales.

En ese sentido, Juan Alberto Flores, Director Ejecutivo de IAB Perú reúne cuatro datos importantes sobre el comercio electrónico en dispositivos móviles en nuestro país.

- Preferencia de los peruanos. Actualmente, los peruanos realizan una de cada tres compras frecuentes (31%) desde sus dispositivos móviles. Las compras que más recurrencia tienen por los peruanos son las siguientes: aplicaciones o juegos para smartphone o tablet, moda, entradas para eventos, pagos de servicios públicos y servicios de transporte.
- ¿Cómo compran los peruanos? El gasto promedio de los peruanos que compran por internet desde sus dispositivos móviles es de 120 soles mensuales. El método de pago más utilizado es: “Tarjetas de crédito o débito” (45%), le sigue “El pago online como Paypal” (30%) y en tercer lugar está el uso “de voucher/código de oferta” (18%).
- Compradores online y redes sociales. El estudio sobre el comportamiento de los consumidores digitales, realizado por IAB Perú, reveló que el 73% de los compradores manifiestan ser influenciados por plataformas sociales. El 89% interactúa con un anuncio después de verlo en su smartphone y el 37% comparten sus compras en redes sociales.

- Beneficios del comercio electrónico en móviles del Perú. El 53% de los peruanos que compran vía móvil consideran que pueden ahorrar tiempo comprando desde sus dispositivos móviles, el 33% considera la conveniencia y el 25% sabe que puede encontrar un mejor precio. Sin embargo, el 35% de peruanos que no compran por móvil mencionan que no lo necesita, el 23% no accede por motivos de seguridad, el 20% no ingresa por cuidar privacidad de datos personales y el 16% no compra por dispositivos móviles porque ha oído una mala experiencia de otros.

A nivel mundial se pueden identificar grandes empresas de desarrollo de aplicaciones que mueven la industria.

Los ingresos brutos en Google Play y en el appstore sumaron en el primer trimestre del 2017 aproximadamente $ 2,19 mil millones, un aumento de $ 1,34 mil millones comparado con el primer trimestre de 2016, como se puede observar en la Figura 5.

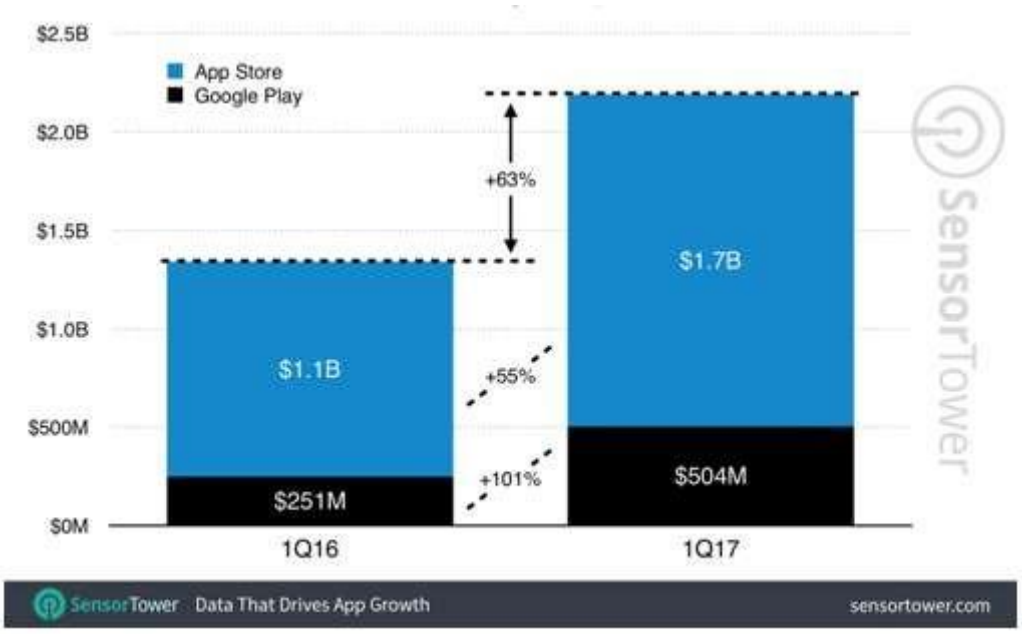


Figura 5. Ingresos brutos por app que no son juegos, en App Store y Google Pay a nivel mundial (Comparativo Q1.2016-Q1.2017). Tomado de "Las mejores aplicaciones del primer trimestre de 2017: Netflix dominó los ingresos mundiales, que crecieron un 63% interanual", por O. Yeh, 2017. Recuperado de https://sensortower.com/blog/top-apps-q1-2017

De acuerdo con Cuello y Vittone (2013), en su libro Diseñando apps para móviles del 2013, la clasificación en la industria de las aplicaciones se puede dar por el tipo de contenido que ofrecen al usuario siendo de entretenimiento, social, utilitarias, educativas, informativas y creativas.

Como muestra la Figura 6, Netflix fue la aplicación con mayor ganancia en el mundo en el 2017, este puesto lo tenia Spotify en el 2016. Los ingresos brutos estimados por suscriptores fueron de $510 millones, sólo es superada en el Google Play store por Tinder que tiene mayores ingresos en dicho canal. Se puede notar que estas aplicaciones son netamente de entretenimiento salvo el caso de Tinder que es un aplicación social para buscar pareja.

Figura 6. Las mejores aplicaciones no-juego por ingresos en todo el mundo 2017. Tomado de "Las principales aplicaciones, juegos y editores móviles de 2017: Netflix aumenta los ingresos 138% año tras año", por R. Nelson, 2018. Recuperado de https://sensortower.com/blog/top-apps-and-publishers-2017

Otra forma de segmentar la industria de aplicaciones móviles es por su forma de generar ingresos, así tenemos las aplicaciones:

- Gratuitas
- Pago por descarga
- Pago por suscripción (anual o mensual)
- Aplicaciones con publicidad (In-App advertising)
- Transaccionales (Transacciones procesadas fuera de la app store)
- Freemium - Es el modelo de negocio en el que la mayor parte de los servicios de la aplicación son gratuitos, pero adicionalmente se ofrecen otros paquetes de servicios de pago. (In-App purchase)

La empresa Statista, muestra en la Figura 7, que el 81% de los desarrolladores móviles en el 2017 utilizan el modelo de aplicaciones con publicidad sobre todo para la categoría juegos, mientras que el 50% usa el modelo freemium para el resto de aplicaciones que no pertenecen a esa categoría.

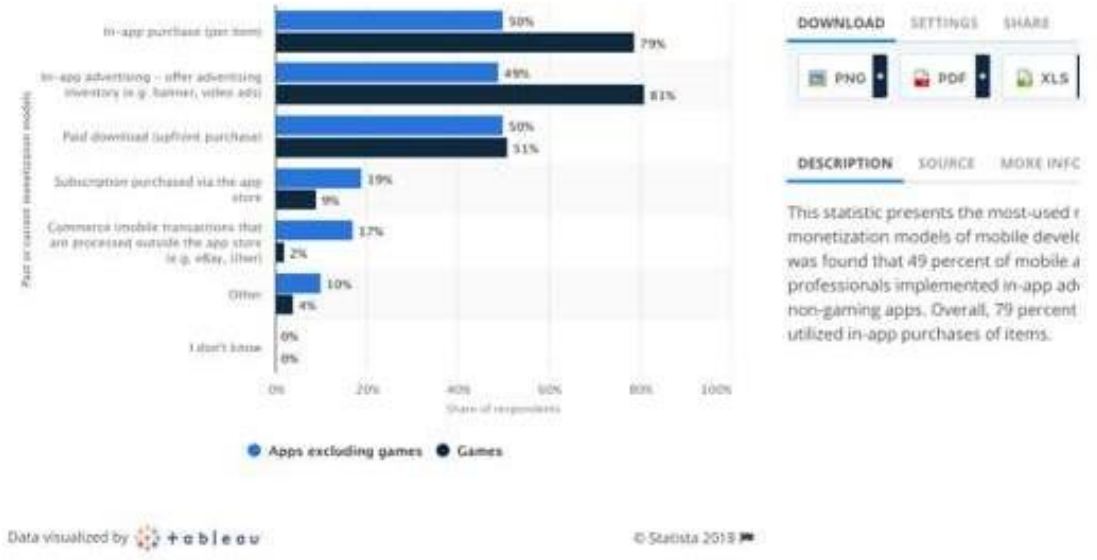


Figura 7. Los modelos de monetización de aplicaciones móviles más utilizados según los desarrolladores de dispositivos móviles a nivel mundial en 2017. Tomado de “Los modelos de monetización de aplicaciones móviles más populares”, 2018. Recuperado de https://www.statista.com/statistics/297024/most-popular-mobile-app-monetization-models/

La Figura 8 presenta información proyectada en los ingresos de las app stores desde el 2015 al 2020. En el año 2020, las aplicaciones móviles proyectan a generar 188.9 billones de dólares a través de las apps stores y a través de la publicidad en las aplicaciones.

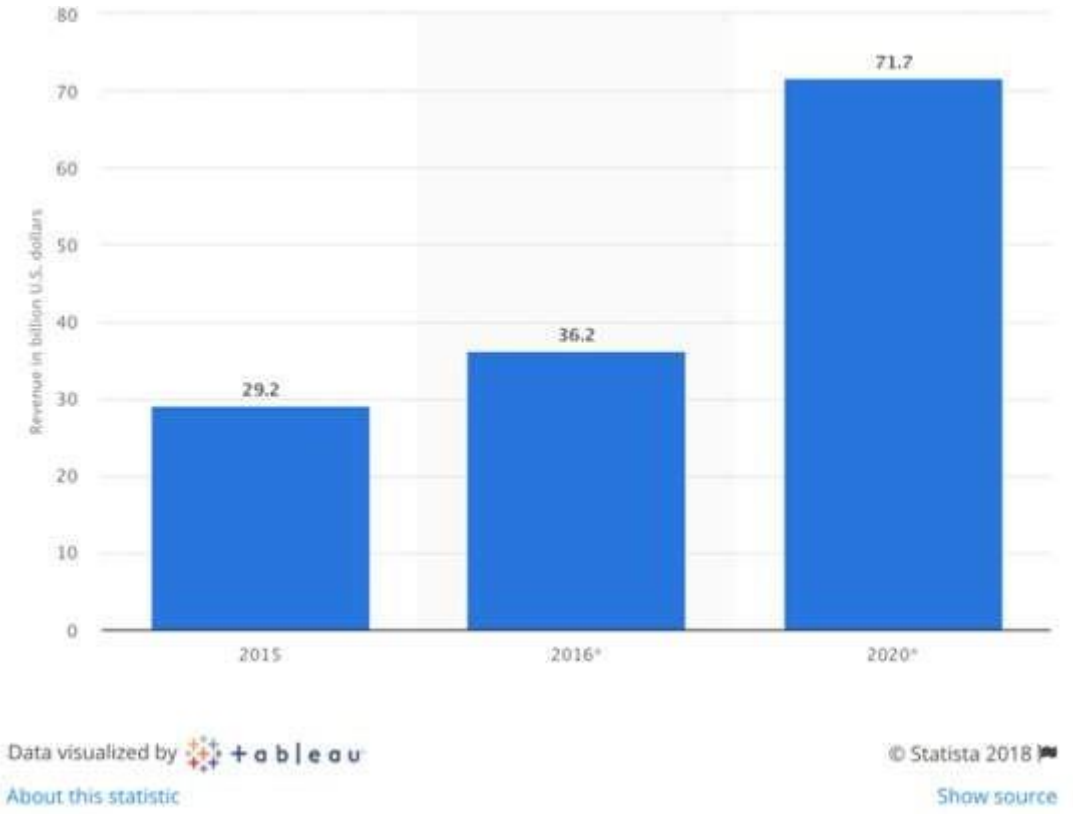


Figura 8. Ingresos mundiales del AppStore en 2015, 2016 y 2020 (en miles de millones de dólares estadounidenses). Tomado de "Mobile Internet & Apps", 2018. Recuperado de https://www.statista.com/statistics/220186/total-global-in-app-revenue-forecast/

Según Statista (2017) habían 2.8 millones de aplicaciones disponibles en Google Play mientras que el Apple Store habían 2.2 millones. Ellos mencionan en sus estudios que las aplicaciones que se pagan para descargar bajaron en el 2015 en comparación con los años anteriores, y que el método más usado para generar ingresos es el de la publicidad pero que para los usuarios es el más odiado. Los ingresos por publicidad que se estiman para el 2020 son de $117.2 millones.

Una forma adicional de segmentar el mercado de aplicaciones móviles es por tipo de desarrollo, de esta manera se tiene lo siguiente:

1) Nativas: Se desarrolla de forma específica para un determinado sistema operativo, teniendo en cuenta cada una de las plataformas móviles en las que se quiera crear la aplicación (Android, iOS, otros). Las aplicaciones nativas dan la posibilidad de acceder a todas las características del hardware del móvil (cámara, GPS, agenda, etc.). Estas aplicaciones no necesitan conexión a internet para funcionar.
2) WebApps: Se desarrolla con lenguajes de programación estándar como HTML**,** Javascript y CSS. Se programa independiente del sistema operativo en el

que se usará la aplicación. De esta forma se pueden ejecutar en diferentes dispositivos sin tener que crear varias aplicaciones. Las aplicaciones web se ejecutan dentro del propio navegador web del dispositivo a través de una URL.

3) Híbridas: Se desarrolla combinando las dos formas anteriores. Las apps híbridas se desarrollan con lenguajes propios de las web App, es decir, HTML, Javascript y CSS por lo que permite su uso en diferentes plataformas, pero también dan la posibilidad de acceder a gran parte de las características del hardware del dispositivo.

Con respecto al mercado peruano, no existe información de la participación de mercado de aplicaciones móviles. Existe información de aplicaciones móviles más descargadas por sistema operativo tomada de la aplicación App Statics.

2.3 Análisis Estructural del Sector Industrial

Las cinco fuerzas de Porter (1979) es uno de los modelos más famosos que ha elaborado el economista Michael Porter. Utilizó como modelo una completa gestión, haciendo un completo análisis de la empresa por medio de un estudio de la industria en ese momento, con el fin de saber dónde está colocada con base en otra.

Las cinco fuerzas de Porter (1979) son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios; por lo que es importante contar con una estrategia competente que represente un mecanismo de supervivencia (Riquelme, 2015).

Para hacer este estudio, las cinco fuerzas de Porter juegan uno de los papeles más importantes, ya que hablan de cómo usar la estrategia competitiva y además ayudan a determinar la rentabilidad que se puede tener en el mercado a largo plazo.

Según la Figura 9, el análisis de las cinco fuerzas de Porter (2008) para la aplicación móvil AmiPet, se explica de la siguiente manera:

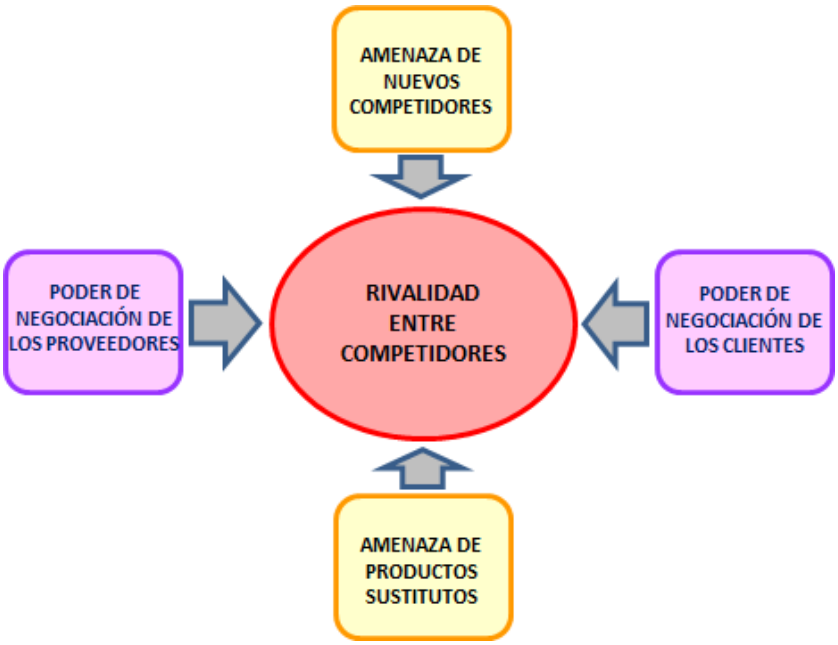


Figura 9. Esquema de las cinco fuerzas de Porter. Tomado de "Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia", por M. Porter, 2008. Recuperado de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

2.3.1. Amenaza de nuevos competidores.

El rápido crecimiento del número de usuarios de telefonía móvil y en consecuencia incremento del número de aplicaciones para dichos dispositivos, la mejora constante del poder adquisitivo en nuestro país, así como el incremento del número de personas que cuidan y quieren y a sus mascotas; es un mercado atractivo para que nuevos competidores ingresen al mercado peruano de aplicaciones relacionados con el tema veterinario, así se tiene por ejemplo Club Wuf [1], que es una aplicación peruana que se encuentra disponible desde el mes de mayo del año 2018.

Adicionalmente, existen otras aplicaciones móviles como Upet, 11 Pets, Dogalize y Pata de perro, que están disponibles en el mercado de aplicaciones móviles a través de iStore y de Google Play. Aplicaciones que ofrecen servicios para mascotas, que sin embargo no tienen todas las funcionalidades que ofrecería AmiPet.

Según el diario La República, en el 2016 se registraron entre 7 y 8 aplicaciones móviles de taxis en Lima, aplicaciones que mueven unos S/ 240 millones anuales, realizando aproximadamente un millón de viajes cada mes.

[1] Club Wuf, herramienta virtual peruana cuyo fin es ayudar no solo a animales desamparados, sino también a los que tienen hogar.

En conclusión, existe una alta probabilidad de ingreso de nuevos competidores, por lo tanto, dicha fuerza implicaría un nivel alto de intensidad y representaría una amenaza para las empresas del sector, dado que permanentemente debe estar enfrentando nueva competencia.

2.3.2. Poder de negociación de los clientes.

Como se explicará más adelante en el Capítulo III, se debe tener presente que este tipo de proyecto maneja dos mercados, el B2B y B2C.

En el 2017, la consultora Invera realizó una investigación acerca de las gastos que los peruanos destinan para atender a sus mascotas es S/ 220.40 soles mensuales; de los cuales S/ 58 gastan en comida, S/ 42.80 en medicamentos, S/ 42.40 en peluquería, S/ 32.40 en recreación y S/ 28.90 en veterinaria. El peruano de hoy gasta más en atender a sus mascotas.

Los usuarios de aplicaciones móviles no son un grupo fuerte en negociación, ya que son consumidores individuales. Al no comprar en grandes volúmenes, no tienen opción a organizarse ni a solicitar una disminución en los precios de adquisición.

Las aplicaciones móviles, no son productos de primera necesidad, por lo tanto, el consumidor puede ser sensible a los precios. Sin embargo, AmiPet, ofrecerá una aplicación móvil que se diferenciaría del resto por tener una amplia gama de funciones y servicios, funciones que tomaría en consideración el punto de vista del cliente: veterinarias, pet shops y albergues para mascotas en el B2B, como dueños de mascotas en el B2C.

Por lo tanto, esta fuerza tendría un bajo nivel de intensidad y representaría una oportunidad para el negocio.

2.3.3. Amenaza de productos sustitutos.

En el caso de la industria de aplicaciones móviles, no existen sustitutos directos, sin embargo, existen sustitutos indirectos como son las páginas web, Facebook, Pinterest, Twitter, entre otros y que en la mente del consumidor pueda satisfacer por breve tiempo la necesidad.

Veterinarias como la Clínica veterinaria Rondón, Pancho Cavero Clínica Veterinaria, y Clínica Veterinaria Groomers, proporcionan información sobre los servicios que prestan. Sin embargo, esta información podría estar desactualizada, puede no ser oportuna para el que consulta, ya que depende del administrador de la empresa y de los procedimientos establecidos para actualizar información en la aplicación. Debido a la variedad de opciones y funciones implementadas, algunos servicios estarían más sujetos a la sustitución que otros; siendo estos servicios los que mantendrían a nuestros clientes, fieles a la aplicación.

En conclusión, el alto nivel de intensidad de la fuerza representaría una amenaza para las empresas del sector.

2.3.4. Poder de negociación de los proveedores.

Debido al sector industrial al que pertenecería AmiPet, sus principales proveedores son los diseñadores y desarrolladores de aplicaciones. Tendría también que adquirir equipos de proceso de datos como servidores, estaciones portátiles y teléfonos móviles, y ofrecer aplicaciones que satisfagan a clientes que se caracterizan principalmente por utilizar aplicaciones móviles innovadoras, con una gama de funciones que atiendan sus necesidades de información.

Por esta razón, AmiPet podría en muchos casos dominar la negociación que tenga con ellos en beneficio de sus propios intereses (menor precio y/o plazos cortos de entrega); sin embargo, deberá evitar sobrecargar la competitividad de sus proveedores, ya que eso afectaría al rendimiento de estos y al propio core del negocio, afectando así el sistema de creación de valor, que consiste en mantener relaciones a largo plazo con sus proveedores.

Finalmente, se puede indicar que esta fuerza presentaría un bajo nivel de intensidad y representaría una oportunidad.

2.3.5. Rivalidad entre los competidores existentes.

La rivalidad entre las diferentes aplicaciones móviles es grande y en un entorno globalizado los principales actores de la industria, están orientados a segmentos que demandan funciones generales que no satisfacen los requerimientos del cliente local. AmiPet ofrecería una gama completa de funciones de cara, tanto del usuario final como del usuario empresarial, motivo por el cual sería una buena oportunidad para ingresar a este mercado.

En los últimos cinco años el uso y la demanda de aplicaciones móviles se ha incrementado, pronosticando que la tendencia continuará, lo que es una oportunidad para las empresas del sector.

En conclusión, los competidores actuales tendrían un nivel bajo de intensidad, por lo tanto, representaría una oportunidad, porque a pesar de la cantidad de competidores directos e indirectos, el incremento de la demanda y las bajas barreras de salida permitiría que las empresas puedan desarrollarse y crecer.

2.4 Análisis de la Competencia

Luego de analizar la situación actual del mercado de aplicaciones móviles en general, y del mercado de aplicaciones móviles para mascotas en específico; dado que, la globalización de las comunicaciones y el uso de internet, que permite la descarga y el uso de aplicaciones móviles no solo desarrolladas en el Perú, sino aplicaciones móviles desarrolladas desde cualquier país del mundo, no se han identificado competidores que ofrecen la misma gama de servicios que ofrecería AmiPet App, así como se puede ver en la Tabla 1.

Tabla 1.
Descripción de Funcionalidades por App de Servicios para Mascotas

EMPRESAS	Club Wuf	Dogalize	U Pet	Pata de Perro	11 Pets Care
Descripción de la funcionalidad	Red social que incentiva el aporte mensual (afiliación) destinado al cuidado de los perros sin hogar. App con cupones para algunos servicios y con foro de usuarios a consultas de salud, entretenimiento, adopción, perros perdidos etc.	Red social que además permite la búsqueda de lugares y servicios para mascotas, adopciones, perros perdidos y citas para perros	Red social que permite hacer publicaciones, fotos, videos y grupos, busqueda de servicios cercanos y crear notificaciones.	Permite ingresar informacion de mascotas extraviadas y a traves de la geolocalizacion facilitar el retorno a casa. Ofrece información de noticias, servicios, eventos y promociones relacionados a mascotas.	Permite ingresas hitos recordatorios para los temas de salud de la mascota, con galería, calendario e informes, adopciones, búsqueda de servicios veterinarios
Tipo de Competidor	Indirecto	Indirecto	Indirecto	Indirecto	Indirecto
Sistema Operativo	Ambos sistemas operativos	Ambos sistemas operativos	Android	Ambos sistemas operativos	Ambos sistemas operativos
Registro de proveedores	si	si	si	si	si
Registro del dueño de mascota	si	si	si	si	si
Registro sincronizado con otras redes sociales	si	si	no	si	si
Opción de invitar contactos	si	si	si	no	si
Opción de compartir app en redes	si	si	si	no	si
Registro de mascotas	si	si	si	si	si
Servicios					
1. Redes Sociales	si	si	si	si	si
1.1. Opciones de privacidad en el muro y publicaciones	no	si	si	no	si
2. Fotos con compartir a redes	no	si	si	no	si
3. Salud con recordatorios en agenda	no	si	si	no	si
4. Encontrar servicios por geolocalización	si	si	si	si	si
4.1. Ingresar nuevos servicios	no	si	si	si	si
4.2. Check in en el servicio	no	si	si	no	no
4.3. Valoración del servicio	no	no	si	no	no
5. Buscar pareja	no	si	si	no	no
6. Encontrar mascota perdida	si	si	si	si	si
7. Chat con amigos	si	si	no	no	no
8. Chat con especialista veterinario	no	si	no	no	no
9. Paseo con medición de distancia recorrida	no	no	no	no	no
10. Adopción	si	si	si		si
11. Comprar en línea	no	si	si	no	no
Tipo de App					
Gratis con publicidad	no	si	si	si	si
De pago a descarga	no	no	no	no	no
Moneda Interna	no	no	si	no	no
De pago con afiliación	si	no	no	no	no

2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.

Como se menciona líneas atrás, no existe competencia directa debido a que no encontramos en el mercado peruano alguna aplicación móvil que ofrezca los mismos servicios que ofrecería AmiPet. Debido a eso, a continuación se desarrolla la competencia indirecta.

2.4.1.1. competencia indirecta.

- Club Wuf, la asociación sin fines de lucro WUF fundada en el 2015, es una organización peruana dedicada a la promoción de la adopción, el trabajo de

concientización sobre la realidad de los perros en estado de abandono y la ejecución de proyectos que contribuyan a la construcción de un mundo mejor para todos los perros en Perú. Lanzó su app llamada ‘Club WUF’, cuyo objetivo principal es incentivar a los amantes de perros y dueños de mascotas a ahorrar en sus gastos mensuales mientras aportan en el cuidado y atención de los perros sin hogar. Esta app permite interactuar a los amantes de perros creando su perfil y el de su mascota, obtener información de noticias del mundo canino y encontrar establecimientos de servicios para el cuidado de su mascota obteniendo beneficios (descuentos), que mediante una suscripción mensual decidan apoyar y mejorar el mundo de los perros.

- Dogalize, permite interactuar con las redes sociales mediante el intercambio de experiencias y contenidos multimedia, cuenta con sistema de geolocalización, así como tiendas especializadas, restaurantes y hoteles donde se admiten mascotas. Permite también comunicarse con amigos, crear grupos, chatear, realizar llamadas y video llamadas, compartir experiencias y contactar con otros miembros o directamente con veterinarios. Esta app es procedente de Italia, desarrollada por Business Competence, empresa de software que desarrolla aplicaciones móviles y empresariales, conformadas por un gran equipo de competencia empresarial. Monetizan a través de un pago anual que realizan las empresas comerciales que se inscriban y acepten las condiciones.
- Pata de Perro, es una aplicación móvil gratuita para Android e iOS con geolocalización para rescatar a mascotas perdidas, donde se puede publicar información de un perro extraviado para facilitar su retorno a casa. Dos jóvenes peruanos, egresados de la carrera de Ingeniería y Gestión de Empresas de la Universidad Agraria, diseñaron esta herramienta que ayuda a minimizar la cantidad de mascotas perdidas. Además, esta app promueve la cultura de la prevención, ofreciendo una opción tecnológica para rastrear a la mascota, es una placa con código QR. Al mismo tiempo ofrece información de noticias, eventos y promociones relacionados a las mascotas y pone a disposición clasificados perrunos como veterinarias, petshops, restaurantes, paseadores, entrenadores, hoteles, organizadores de eventos, pudiendo geolocalizarse y encontrar el más cercano.
- UPet, es una aplicación gratis que permite crear un perfil de la mascota –perro o gato– en el cual se incluyen datos del animal y del propietario, vacunas y

desparasitaciones, recordatorios de este tipo de eventos, además de centros veterinarios, tiendas de mascotas y parques. Cuenta con opción de reportar mascotas perdidas. Adicionalmente, UPet fabrica placas en aluminio, buscando aumentar las oportunidades de que se encuentre a la mascota en caso de pérdida. Esta placa tiene impreso un código QR con toda la información de la mascota y del propietario. Esta aplicación fue creada por unos desarrolladores de Medellín, Colombia, quienes decidieron llevar a cabo esta idea debido a que sufrieron la pérdida de una mascota. Una de las mentes maestras de esta iniciativa es Carlos Granada, cofundador de UPet.

- 11 Pets, permite crear una red entre todos los profesionales que forman parte del mundo de las mascotas, desde el dueño a las protectoras, pasando por los profesionales como veterinarios, peluqueros, adiestradores, etc. que tienen un apartado especial en la app donde guarda el nombre, teléfono y dirección. Del mismo modo, guardar información de cualquier mascota, hacer un seguimiento de los cuidados, desde el baño a cortarse el pelo o las uñas, así como de las vacunas y las desparasitaciones. Todas ellas se pueden programar para recordatorios de cada caso. Esta app permite también compartir y guardar fotos de la mascota, incluso llevar un orden cronológico para ver cómo crece. 11 Pets es multiplataforma, se puede acceder a la información, tanto desde el ordenador (vía web, así que no importa el sistema operativo), como desde el smartphone. Nacida entre Barcelona y Chipre y está traducida a 15 idiomas.

2.4.1.2. Productos sustitutos.

Los productos y servicios sustitutos a la aplicación móvil AmiPet App, y según la investigación realizada, se consideran las redes sociales de las empresas veterinarias más representativas como productos sustitutos, entre ellas tenemos:

- Clínica Veterinaria Rondón, que a través de su página web o en forma directa se puede acceder al Facebook, Instagram o Twitter de dicha clínica. Ofrece los siguientes servicios: consulta general y de especialidad, internamientos, cirugía y pet shop. Inició sus operaciones en el año 1972, y se define como una empresa de servicios veterinarios y de peluquería para mascotas.
- Pancho Cavero Clínica Veterinaria, que a través de su página web o en forma directa se puede acceder al Facebook, Instagram o Twitter de dicha clínica. Ofrece los siguientes servicios: acupuntura para mascotas, atención médica y emergencias

24 horas, cirugía especializada, grooming, hospitalización, imágenes, laboratorio clínico, silla de ruedas y ortopedia, farmacia, pet shop, fisioterapia y rehabilitación. Inició sus operaciones el 22 de setiembre de 2012.

- Clínica Veterinaria Groomers, a través de su página web se ingresa al Facebook y Twitter donde ofrecen servicios de emergencias, cirugía, laboratorio, vacunas, desparasitación, cuidado dental, hospitalización, así como planes de salud geriátrico y preventivo con atención las 24 horas del día y los 365 días del año. Inició sus operaciones en el año 2005. Se financian a través del pago por los servicios y productos que ofrece.
- Animalfriend Perú, es un spa canino especializado en consentir a las mascotas. Ofrece servicios de pet center estándar: baño y estética felina y canina, venta de alimentos, vacunación, boutique, guardería para mascotas y hotel canino especializado, baño relajante e hidromasaje, y corte de pelo. Tiene más de 10 años de experiencia. Se financian a través del pago por los servicios y productos que ofrecen.
- Grupo Caridad, proporciona atención gratuita a mascotas y se define como una organización sin ánimo de lucro, fundada el 9 de noviembre del 2004 por un grupo de personas que decidieron acabar con el maltrato y abandono de animales. Están a cargo del cuidado de aproximadamente 140 perros y gatos en el distrito de Cieneguilla. Sus gastos son financiados con donaciones de colaboradores y con los servicios que ofrece.
- Kizzabella, es una red social que a través del Facebook o del Twitter ofrece información sobre productos como ropa, camas, collares, bandanas para mascotas, además de servicios y accesorios para mascotas. Inició sus operaciones el 13 de mayo del 2016. Su financiamiento se sustenta en publicidad y de la venta de sus productos.

2.4.2. Participación de mercado.

Debido a que no existe información de la competencia indirecta respecto a su participación, se determina, según la investigación de mercado realizada a través de entrevistas al consumidor final en las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana donde el 2.20% de 318 encuestados mencionaron que sí conocen alguna aplicación con funcionalidades y servicios que ofrecería AmiPet, como es Club Wuf, U Pet, Pata de Perro, Pets Care y Dogo.

Según información del diario El Comercio en su artículo “El mercado de aplicaciones móviles generará 110 mil millones en 2018”, hasta diciembre 2017 existen alrededor de 5.5 millones de aplicaciones que compiten en el mercado y es una cifra que iría incrementando en el tiempo; además, se revela que el gasto de los usuarios en las tiendas crecerá un 30% más que el 2017, alcanzando los 110 mil millones de ingresos.

A nivel mundial, WhatsApp que pertenece a la empresa Facebook Inc., es la aplicación más descargada en el año 2017. En las App Store, YouTube que es de la empresa Google es la tercera más descargada. Cabe señalar que hasta el puesto 6, las aplicaciones más descargadas tanto en App Store como en Google Play son aplicaciones sociales, como se muestra en la Figura 10.

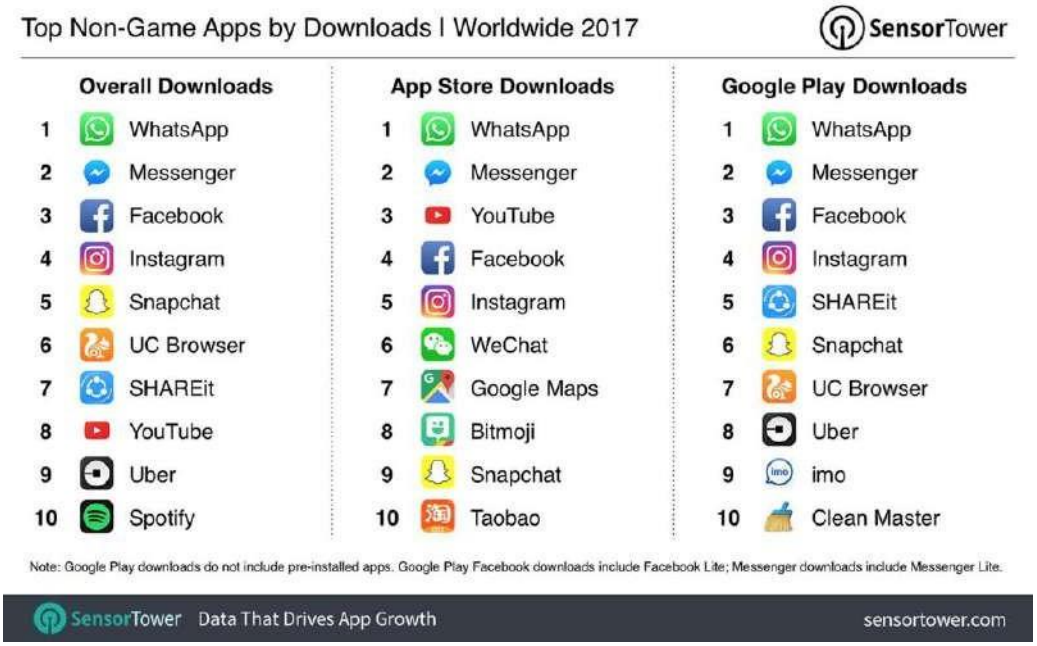


Figura 10. Diez principales apps, más descargadas a nivel mundial en el 2017. Tomado de “Las principales aplicaciones, juegos y editores móviles de 2017: Netflix aumenta los ingresos 138% año tras año”, 2017. Recuperado de https://sensortower.com/blog/top-apps-and-publishers-2017

En el Perú, como se muestra en la Figura 11, se ha obtenido estadísticas de las aplicaciones más descargadas según sistema operativo. Debido a la estacionalidad (junio 2018, mes del mundial) para el sistema operativo iOS la más descargadas es Panini; pero si no se toma en cuenta la estacionalidad, se puede ver que AliExpress, que es una aplicación de compra está ganando mercado, está en un buen puesto en el ranking de descargas además de la reconocida WhatsApp.

Figura 11. Diez principales apps más descargadas en el Perú en el 2017. Tomado de "Appstatics", 2018.

En el mercado peruano de aplicaciones móviles se ha podido mencionar que la categoría que ha tenido mucho éxito es la de servicios de taxi, en Lima operan más de 7 aplicaciones de servicios de taxi y compiten fuertemente entre sí, Easy Taxi y Taxibeat.

Según el diario La República sostiene que en el 2016 se registró que, las apps de taxis en Lima, fluctúan entre 7 a 8, mueven unos S/240 millones anuales, registrando al menos un millón de viajes cada mes. Esto quiere decir que captarían el 10% de los viajes pagados en la capital. Siendo Uber la aplicación de taxis con más participación en el mercado según su gerente general, Ricardo Correa.

Para el mercado de aplicaciones de servicios para mascotas o de redes sociales de mascotas en el Perú no se ha encontrado información suficiente. Pero se obtuvo un ranking de las aplicaciones en la categoría sociales más descargadas según sistema operativo, como se muestra en la Figura 12.

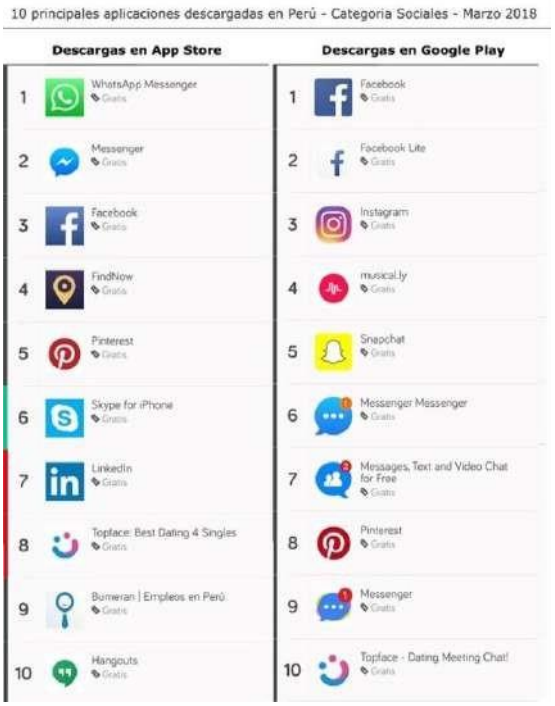


Figura 12. Diez principales apps más descargadas en el 2017, Categoría Sociales. Tomado de "Appstatics", 2018.

Sin embargo, a partir del mes de mayo del presente año, durante el desarrollo de este proyecto, la asociación sin fines de lucro WUF lanza su aplicación móvil “Club Wuf” una herramienta virtual que tiene como objetivo incentivar a los amantes de los perros y dueños de mascotas a ahorrar en sus gastos mensuales, así como aportar en el cuidado y atención de los canes sin hogar. En la Figura 13, se muestra la pantalla principal de esta aplicación.

Figura 13. Pantalla principal de la aplicación WUF. Tomado de “Club Wuf App”, 2018.

Asimismo, se ha identificado una aplicación móvil de origen italiano llamada Dogalize, donde existe 16 veterinarias peruanas inscritas en el aplicativo, tal como se observa en la Figura 14.

Figura 14. Lista de veterinarias presentada por la app Dogalize. Tomado de “Dogalize App”, 2018.

2.4.3. Matriz de perfil competitivo.

Se ha tomado como referencia la matriz de perfil competitivo de David (2008) para identificar los principales competidores de nuestra aplicación.

Al no existir aplicaciones que son competencia directa de AmiPet, se ha considerado en la matriz de perfil competitivo, aplicaciones móviles que ofrecen funciones que más se aproximan a AmiPet, como lo muestra la Tabla 2.

Los factores se han determinado gracias a la consulta a un experto en el área de desarrollo movil, tal como se puede ver en el apéndice 10, y los pesos de las mismas han sido validados con él y en las entrevistas realizadas en los focus groups.

Los factores críticos de éxito más importantes son: que la aplicación móvil tenga presencia en ambos sistemas operativos, que pueda compartir contenido en las diferentes redes sociales, veterinarias con recordatorios en agenda, encontrar servicios por geolocalización, encontrar mascotas perdidas y contar con un chat con el que puedan hacer consultas a un especialista veterinario. 11 Pets es la empresa más débil en general, como revela su puntuación ponderada de 2.80.

Tabla 2.
Matriz de Perfil Competitivo de App de Servicios para Mascotas

		Club Wuf		Dogalize		Upet		11 pets	
Factores críticos para el éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Presencia en ambos sistemas operativos	0.08	4	0.32	4	0.32	1	0.32	4	0.32
Registro sincronizado con otras redes sociales	0.04	3	0.12	3	0.12	2	0.24	3	0.12
Opcion de compartir app en redes	0.02	3	0.06	3	0.06	3	0.18	3	0.06
Redes sociales	0.08	4	0.32	4	0.32	4	1.28	1	0.08
Opciones de privacidad en el muro y publicaciones	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.27	3	0.09
Salud con recordatorios en agenda	0.08	1	0.08	4	0.32	4	1.28	4	0.32
Encontrar sevicios por geolocalizacion	0.08	4	0.32	4	0.32	4	1.28	4	0.32
Ingresar nuevos servicios	0.07	4	0.28	4	0.28	4	1.12	4	0.28
Check in	0.03	2	0.06	3	0.09	3	0.27	2	0.06
Valoración	0.07	2	0.14	1	0.07	4	0.28	1	0.07
Buscar pareja	0.05	1	0.05	4	0.20	4	0.80	2	0.1
Encontrar mascota perdida	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32
Chat con amigos	0.03	3	0.09	4	0.12	1	0.03	2	0.06
Chat con un especialista Veterinario	0.08	1	0.08	4	0.32	1	0.08	1	0.08
Paseos con km	0.01	2	0.02	2	0.02	2	0.02	2	0.02
Adopción	0.02	4	0.08	4	0.08	4	0.08	4	0.08
Compra en línea	0.03	1	0.03	4	0.12	4	0.12	1	0.03
Gratis con publicidad	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28	4	0.28
De Pago	0.02	2	0.04	4	0.08	4	0.08	4	0.08
Moneda interna (virtual currience)	0.03	2	0.06	1	0.03	4	0.12	1	0.03
Total	1.00		2.84		3.56		8.45		2.80

Nota. (1) Los valores de calificación son los siguientes: 1 = debilidad importante, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor, 4 = fortaleza importante.

2.5 Análisis del Contexto Actual y Esperado

2.5.1 Análisis político – gubernamental.

El Perú ha demostrado estabilidad democrática y crecimiento sostenido en las últimas décadas. Hasta el tercer trimestre del 2017 era considerado como uno de los países con menor indicador riesgo país de la región, con una economía en expansión basada en políticas de apertura comercial, y un manejo responsable de la economía y las finanzas públicas. Una de sus prioridades era destrabar grandes proyectos de infraestructura paralizados por años, alrededor de veinte proyectos por un valor de USD 8,500 millones, entre los que se encuentran el Gaseoducto Sur Peruano, la Línea 2 del Metro de Lima y los aeropuertos Jorge Chávez y Chinchero; generando un aumento en las cifras del empleo y del producto bruto interno en los próximos años.

Sin embargo, en el mes de diciembre del 2017, el gobierno de Pedro Pablo Kuczynski perdió el respaldo y aprobación de la población, lo que se reflejó en una baja credibilidad en su gestión dando lugar a su renuncia.

En el mes de octubre del presente año, se realizaron elecciones regionales y municipales en todo el Perú, autoridades que iniciarían su gestión recién en enero del 2019. En este sentido, se podría producir cambios en las diversas actividades que promueven los municipios, muchas de estas, dirigidas a la tenencia responsable de mascotas, la adopción, esterilización, programas de vacunación y desparasitación, así como la creación de espacios de esparcimiento tales como ferias para la venta de productos para mascotas.

2.5.2 Análisis económico.

En la última década, la economía peruana ha sido una de las de mayor crecimiento en América Latina y el Caribe, con una tasa de 5.9 %, en un entorno de baja inflación (2.9% en promedio) como consecuencia de un escenario de políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales en diversas áreas de gestión, dando como resultado, el fuerte crecimiento del empleo y de los ingresos generando una reducción drástica de los índices de pobreza desde un 55,6% hasta un 21,8% de la población entre 2005 y 2015.

A inicios del 2018, tanto el BBVA Research como el Área de Estudios Económicos del BCP estimaron una expansión del PBI de 3.5%, sin embargo a la fecha se prevé una ligera desaceleración debido a la estabilización del sector minero y una todavía debilitada inversión privada, relacionada a los escándalos de corrupción de proyectos firmados en años anteriores y a la turbulencia política actual.

En este sentido, existen expectativas en el inicio de la fase de producción de grandes proyectos mineros en los próximos dos o tres años, así como una mayor inversión tanto pública como privada en proyectos de infraestructura que de soporte a la demanda agregada, mientras que la aplicación continua de reformas estructurales sostendría la confianza de los inversionistas privados.

En el ámbito externo, los factores que pueden impactar el crecimiento económico son:

- La caída de los precios de las materias primas, vinculada en gran medida con la desaceleración de China, uno de los principales socios comerciales del Perú;
- Un eventual período de volatilidad financiera, asociado al ritmo del ajuste monetario de Estados Unidos.

En el ámbito interno, las proyecciones de crecimiento del PBI son vulnerables a retrasos en la implementación de los programas de inversión pública y privada; así como a

los retos asociados a la capacidad del actual gobierno a seguir implementando reformas para incrementar la productividad y competitividad nacional.

Por otro lado, el mercado de mascotas en el Perú se encuentra en constante crecimiento y la tendencia indica que seguirá sofisticándose, ampliándose cada vez más la oferta de productos para éstos. Se estima que en el año 2016 los peruanos gastaron S/ 642 millones en comida y accesorios para sus mascotas, cifra que podría aumentar en 39% para el 2021, llegando hasta los S/ 894 millones.

Este proyecto al ser un producto desarrollado en Perú y para este mercado, no se ve afectado por la variable tipo de cambio.

2.5.3 Análisis legal.

Las aplicaciones se han convertido en un negocio muy rentable que las ha convertido en el producto estrella para muchos emprendedores, desarrolladores e inversores. Sin embargo, antes de lanzar una aplicación al mercado se debe prestar atención a los requisitos legales que debe cumplir una app, que de no tenerse en cuenta, pueden acarrear sanciones.

1) Permisos, licencia y condiciones de uso.

   Hay que ser claros y explícitos a la hora de solicitar permisos al usuario para acceder a contactos de su dispositivo, realizar pagos o ceder datos. Además, es obligatorio desarrollar licencias y condiciones de uso. En todos los casos no basta con informar al usuario, sino que éste tiene que aceptar, ya que en caso de reclamación se tendrá una mejor defensa.

2) Derechos propios y de terceros.

   Es obligatorio disponer de licencias de los recursos que se vayan a utilizar. Para ello, hay que leer detenidamente las condiciones ya que hay casos en los que los recursos excluyen el uso comercial, no pudiéndose ejecutar las aplicaciones. Además, conviene proteger el contenido para evitar plagios y copias.

3) Menores.

   En caso de apps dirigidas a menores de 14 años se deben consultar las leyes correspondientes y las obligaciones impuestas ya que existe una regulación especial en materia de consumidores y usuarios, protección de datos, derechos de imagen, etc.

4) Funcionalidades lícitas.

   Al igual que en el marketing tradicional, lo que es ilícito offline en la app, también lo es estimular un ambiente de vida poco saludable, como el consumo excesivo de alcohol u otras sustancias.

5) Privacidad y geolocalización.
   La recogida de información del usuario debe ser la indispensable para el funcionamiento de la app y éste debe tener la posibilidad de configurar la privacidad. Además, si la aplicación dispone de geolocalización, se tiene que contar con la aceptación del usuario para poder acceder a ella.
6) Información y cookies.
   Es fundamental informar al usuario de los aspectos regulados en la ley y mostrar los datos sobre los creadores y sobre quienes se encuentra tras la app. También es necesario que el usuario acepte las cookies, mediante un aviso informativo con la información básica y precisa sobre las mismas, además de los aspectos exigidos por la ley.
7) Stores.
   Tienen condiciones muy estrictas para que se puedan publicar las aplicaciones por lo que hay que cumplir siempre lo que piden. De hecho, incluso cumpliendo las condiciones al colgar la app, éstas pueden cambiar y hacer que la aplicación no esté disponible para usuarios nuevos. Un ejemplo que suelen alegar los stores para rechazar una app es que su interfaz de usuario es compleja o menos que 'muy buena'.
8) Publicidad.
   Si se monetiza una aplicación a través de publicidad, ésta debe identificarse siempre como tal.

Ley Nª 29733: “Ley de Protección de Datos Personales”

Esta Ley tiene por objeto garantizar el derecho fundamental a la protección de datos personales, regulando un adecuado tratamiento tanto para las entidades públicas como para las instituciones privadas. Sus disposiciones constituyen normas de orden público y de cumplimiento obligatorio. Además, el tratamiento de los datos personales es lícito cuando el titular del dato personal hubiere prestado su consentimiento libre, previo, expreso, informado e inequívoco. Conforme a ley y el reglamento no se requiere el consentimiento, para efecto de su tratamiento, entre otros, en los siguientes casos:

Cuando los datos personales se recopilen o transfieran para el ejercicio de las funciones de las entidades públicas en el ámbito de su competencia;

1) Cuando se trate de datos personales contenidos o destinados a ser contenidos en fuentes accesibles al público;
2) Cuando se hubiese aplicado un procedimiento de anonimización o disociación;

3) Otros casos señalados en ley.

Se consideran fuentes de acceso público, con independencia de que el acceso requiera contraprestación, los siguientes:

1) Los medios de comunicación electrónica, óptica y de otra tecnología, siempre que el lugar en el que se encuentren los datos personales esté concebido para facilitar información al público y esté abierto a la consulta general.
2) Los medios de comunicación social.

Luego de la aprobación de la Ley de protección de datos personales muchas entidades publicaron políticas de privacidad o de protección de datos personales en sus portales web.

Es importante considerar que éste proyecto busca la interacción de información entre usuarios, por lo que es necesario que los datos que los usuarios brindan mediante el aplicativo estén protegidos por esta ley.

Ley Nª 27265: “Ley de Protección y Bienestar Animal”

Artículo I. Finalidad

La presente ley tiene por finalidad garantizar el bienestar y la protección de toda especie de animales vertebrados domésticos o silvestres, promoviendo la participación de todos los actores sociales involucrados.

Artículo II. Principios de la política de Protección y Bienestar Animal

1. Principio de Protección y Bienestar Animal

El estado establecerá las condiciones necesarias para brindar protección a toda especie de animales vertebrados domésticos o silvestres y a reconocerlos como animales sensibles, los cuales merecen gozar de buen trato por parte del ser humano y a vivir en armonía con su medio ambiente.

El presente proyecto contempla el buen uso de su aplicativo para fines que van a favor del bienestar de los animales en general.

La Política de Privacidad.- luego de la aprobación de la Ley de Protección de Datos Personales muchas entidades publicaron Políticas de privacidad o de protección de datos personales en sus portales web como forma de solicitar consentimiento implícito o expreso del consentimiento del usuario o visitante del portal, a lo cual el Reglamento define que la publicación de estas políticas no será entendida como forma de solicitar u otorgar consentimiento expreso, solo como cumplimiento del deber de información a los titulares de los datos sobre el tratamiento de su información personal.

2.5.4 Análisis cultural.

Para el siguiente plan de negocios se tendrá en cuenta dos vertientes para el análisis, el primero aborda la inclusión de los smartphones como parte de la vida cotidiana y el segundo es el cómo al pasar de los años las mascotas han pasado de ser sólo eso a convertirse en parte de nuestras familias.

En primero lugar entonces, se debe mencionar que desde el 2007, la tendencia del mundo entero se ha centrado alrededor de la tecnología móvil, los smartphones y sus funcionalidades. Estos pequeños dispositivos nos acompañan a todas horas y posiblemente sean los aparatos electrónicos más utilizamos en la actualidad. Esta tendencia es denominada Era Smartphone, la cual tiene ventajas y desventajas, que hacen pensar sobre el impacto social que tienen las aplicaciones móviles en nuestra vida cotidiana.

Los smartphones y las aplicaciones móviles han cambiado nuestros estilos de vida, pues moverse por la ciudad es más sencillo gracias a los mapas y su integración con los transportes públicos como el metro, bus o taxis. Se dan muchas oportunidades de negocios, ventas y miles de startups en servicios online, llegando a un público mayor de manera innovadora y convirtiéndose en una herramienta de trabajo presente a todas horas. Han cambiado la forma en la que nos comunicamos pasando de cortos mensajes de texto o llamadas a poder retransmitir nuestra vida las 24 horas del día.

Existen aplicaciones móviles para todo y si no, está la oportunidad de crear algo nuevo y cubrir una necesidad. El impacto social de las aplicaciones móviles es real y solo nosotros decidimos si contribuimos de forma positiva al sector que deseamos especializarnos. Abordando por otro lado, el análisis de las mascotas, según un estudio denominado Mascotas 2016 realizado por Ipsos, destaca que, en la actualidad, las mascotas no solo son vistas como animales de compañía en el hogar, sino que son considerados un miembro más dentro del núcleo familiar, generando mayor preocupación de estos animales en la alimentación, salud y cuidado general. El mismo informe aseguraba que el 1.37 millones de hogares en Lima Metropolitana tenía alguna mascota en casa, lo cual representaba el 55% de hogares limeños, y se estimaba que para el 2021 la cifra podría llegar a aumentar hasta 1.47 millones.

Por otro lado, el doctor Eduardo Rondón, reconocido médico veterinario y propietario de la Clínica Veterinaria Rondón, indica que en todo el Perú son 11,000 veterinarios mientras que estima que existen 6,000 veterinarias en todo el país y que aproximadamente el 90% se encuentran en Lima Metropolitana.

La inversión y gasto que se hace en las mascotas es tan igual como lo que se destina a cualquier otro miembro de la familia. La Consultora Invera realizó un estudio en el cual los

peruanos invierten en promedio 220.40 soles de manera mensual; de los cuales S/ 58.00 se invierten en comida, S/ 42.80 en medicamentos, S/ 42.4 en peluquería, S/ 32.40 en recreación y S/ 28.90 en veterinaria. Solamente el mercado de comida de mascotas mueve en Lima S/ 62.90 millones. (Consultora Invera, 2017)

Según el estudio denominado Mascotas 2016 realizado por Ipsos, de las personas que han participado en esta investigación, el 29% compra la comida especializada en la bodega, 41% compra juguetes, pelotas y huesos, 24% suele comprar arena para gatos y el 76% suele dar alimento especializado a su mascota.

Por otro lado, Wesly Iberico, gerente administrativo de HundPet, empresa dedicada al cuidado de mascotas, menciona en el diario Gestión que los dueños de las mascotas cada vez buscan diferentes servicios y la tendencia es que sean cada vez más sofisticadas. No sólo requieren servicios básicos como alimentación, baño y atención médica, sino que ahora hay una amplitud de ofertas destinadas a mascotas, sobre todo a perros y gatos, como celebraciones y fiestas de cumpleaños, servicio de psicología, etc., lo que hace que el mercado se amplíe y crezca cada vez más. Menciona también que en los últimos dos años ha crecido entre el 50% a 60% la inversión que se hace en las mascotas, si antes se bañaban en casa, ahora existen lugares donde hacerlo, si antes recibían comida en casa, ahora tienen galletas especiales. (Diario Gestión, 2016)

2.5.5 Análisis tecnológico.

Según un estudio de Datum en el 2015, tan solo el 52% de la población contaba con el servicio de internet y para finales del 2016 esta cifra creció a un 66%. Sin embargo, la brecha digital en nuestro país es aún bastante amplia: en las zonas urbanas, el 73% de la población goza de este servicio; mientras que en las zonas rurales llega a un escaso 27%.

Por otro lado, según los resultados de la Encuesta Residencial de Servicios de Telecomunicaciones (ERESTEL) al 2015 que realizó OSIPTEL, el 93.4% de los hogares peruanos tienen acceso a la telefonía móvil. Este estudio ha demostrado que el acceso a la telefónica móvil ha ido incrementando como podemos ver en el ejemplo del siguiente cuadro, en el que se muestra la variación entre el año 2014 y 2015, identificándose un mayor crecimiento en la población de 46 a más años, como se muestra en la Figura 15.

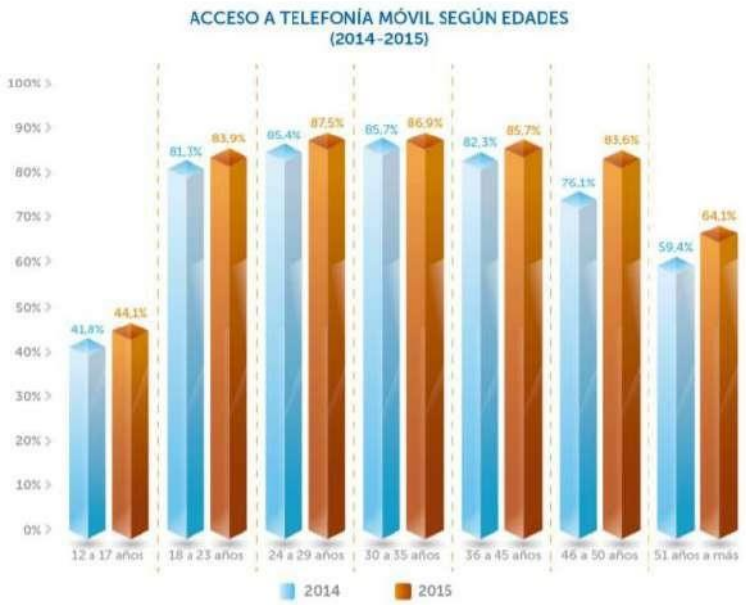


Figura 15. Acceso a telefonía móvil según edades (2014 – 2015). Tomado de "Reporte Estadístico – Junio 2016", por OSIPTEL, 2016. Recuperado de http://www.osiptel.gob.pe/Archivos/Publicaciones/reporte_estadistico_junio2016/files/assets/common/downloads/Reporte%20Estad.pdf

Al hacer referencia al acceso a smartphones, la Encuesta Residencial de Servicios de Telecomunicaciones (ERESTEL) también muestra un importante crecimiento en la demanda según edades y niveles socio económicos entre año y año, como se muestra en la Figura 16. Lo que indica que no interesa que edad se tenga ni de qué nivel socioeconómico se provenga, cada año la población va a seguir adquiriendo smartphones para satisfacer sus necesidades de comunicación, información y entretenimiento.

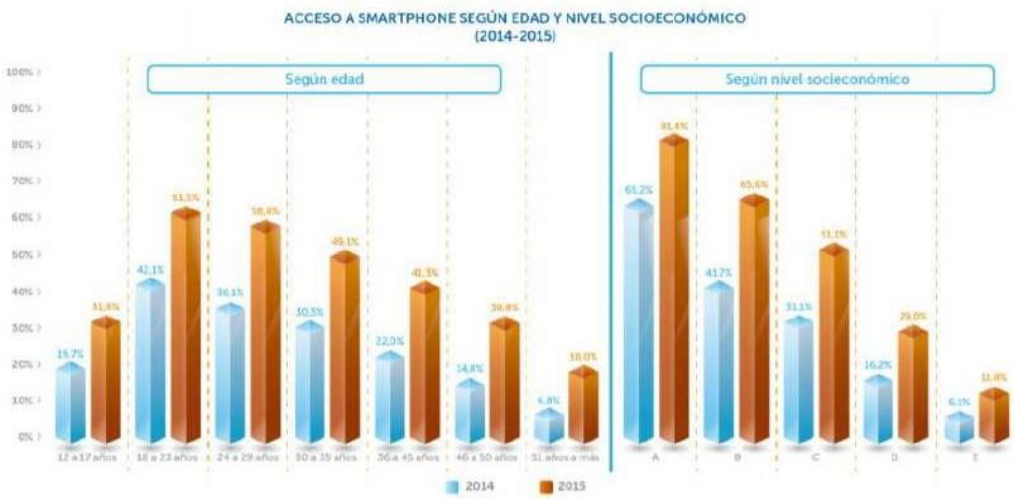


Figura 16. Acceso a smartphone según edad y nivel socioeconómico (2014-2015). Tomado de "Reporte Estadístico – Junio 2016", por OSIPTEL, 2016. Recuperado de http://www.osiptel.gob.pe/Archivos/Publicaciones/reporte_estadistico_junio2016/files/assets/common/downloads/Reporte%20Estad.pdf

Según un estudio realizado por IPSOS (bajo el encargo de la Universidad del Pacífico y Google), el acceso a un smartphone ha aumentado considerablemente, llegando a un 73% al cierre del 2017 y que un dato relevante es que el grupo considerado millennials (personas nacidas entre los años 1982 y 1994) la tenencia de smartphones asciende a un 82%, quienes además valoran este dispositivo como una de las herramienta más importantes para desenvolverse en su día a día, ya sea dentro del ámbito personal o laboral, teniendo a la mano la información o servicio requerido pues estar en permanente conexión es primordial.

Actualmente, en el Perú existen 12,7 millones de personas que utilizan un smartphone, según GSMA, una organización de operadores móviles y compañías relacionadas a las telecomunicaciones de nivel mundial, lo que representaría un incremento en la venta de dispositivos y la entrada de nuevas compañías de telecomunicación con una variedad de ofertas bastante tentadoras para el consumidor peruano. Y siguiendo la línea, se proyectaría un incremento de usuarios de smartphone, con una proyección de 24 millones de usuarios al 2020.

Por otro lado, en el estudio de Datum, el smartphone se ha convertido en el principal medio de acceso a internet (80% de personas encuestadas así lo indicaron), principalmente las más jóvenes; mientras que los mayores optan por acceder a internet desde sus computadoras. Se estima que 6 de cada 10 usuarios se conectan todos los días, en un periodo promedio de 2.8 horas. Los horarios preferidos conexión van entre las 9:30 p.m. y las 11:30 p.m.

Así mismo, IPSOS detalló que las principales categorías de aplicaciones móviles descargadas en el Perú Urbana son de carácter social como las redes sociales (Whatsapp, Facebook, Instagram, Twitter, etc.) y correos electrónicos, luego le siguen las aplicaciones de entretenimiento: video, series y películas, seguido de música, bancos, cines, viajes, taxis y comida rápida, como se aprecia en la Figura 17.

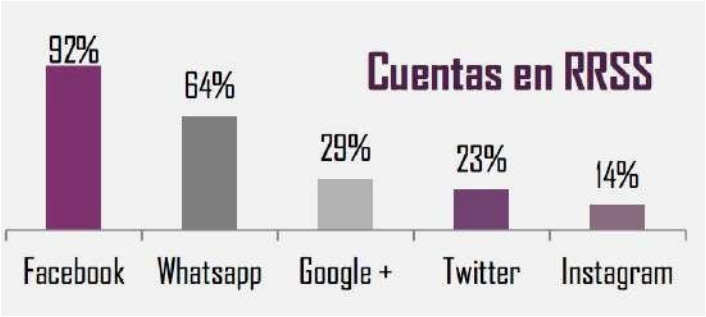


Figura 17. Cuentas en RRSS. Tomado de "Internet en el Perú", por C. Fowks, 2017. Recuperado de http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Internet.pdf

De acuerdo con el estudio de Datum, como se muestra en la Figura 18, las principales actividades que los usuarios realizan en internet son: entrar a las redes sociales (76%), chatear (50%), buscar información (47%) y leer emails (30%). También existen otros intereses que varían de acuerdo a los rangos de edad: a los jóvenes entre 18 y 34 años les gusta más escuchar música, ver videos, series y películas en internet; los adultos entre 35 y 50 años buscan información de interés general más que los demás; y las personas entre 51 y 70 años de edad ingresan a internet para leer sus correos con mayor frecuencia que el resto.

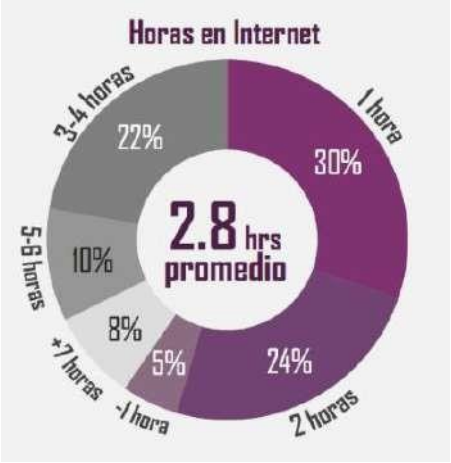


Figura 18. Horas en internet. Tomado de "Internet en el Perú", por C. Fowks, 2017. Recuperado de http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Internet.pdf

Adicionalmente, se encuentran algunas cifras y datos que también son relevantes en los usuarios de smartphone, como se muestra en la Figura 19.

CIFRAS Y DATOS

Tenencia. En promedio, los usuarios de aplicaciones en el país tienen 11 de estas herramientas.

Preferencias. En el NSE A, la primera app descargada por usuarios fue WhatsApp; y en C, D y E, fue Facebook.

Sistema. Android es el sistema operativo más empleado en smartphones donde se descargan apps.

Interés. Hombres de 27 años en promedio, pertenecientes al NSE C, están más atentos a las nuevas apps.

Figura 19. Cifras y datos de importancia en el mercado de app Tomado de "El 90% de usuarios de aplicaciones está dispuesto a pagar por alguna de ellas", por J. Cóndor, 2015. Recuperado de https://www.ipsos.com/sites/default/files/publication/2016-01/APPS%202015%20-gestion_pdf-2016-01_%2304.pdf

El Lic. Javier Salinas Malaspina, Director del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Pacífico, manifiesta que existen cada vez más emprendedores que a través de startups, incuban proyectos basados en negocios con crecimiento y captación de clientes de manera vertiginosa que permita distribuir productos y/o servicios de manera acelerada y que a su vez capten clientes de manera exponencial. Los ingresos crecen mucho más rápido que los gastos y esto, normalmente, se logra a través de la tecnología expresada en el uso intensivo de internet, teléfonos móviles y aplicaciones móviles (app).

2.5.6 Análisis ecológico.

La mayor parte de la energía utilizada en los diferentes países proviene del petróleo y del gas natural. La contaminación de los mares con petróleo es un problema que preocupa desde hace muchos años. Los derrames de petróleo en los mares, ríos y lagos producen contaminación ambiental: daños a la fauna marina y aves, vegetación y aguas. Además, perjudican la pesca y las actividades, el dióxido de azufre daña los pulmones.

Cuando cada bomba explota, genera temperaturas sobre 1,000ºC, lo que junto a la fuerza explosiva no sólo aniquila infraestructura, flora, fauna y personas, sino destruye la

estructura y composición de los suelos, los que demoran cientos y miles de años en regenerarse.

Esto tiene como consecuencia un impacto sobre el medio social que afecta distintas dimensiones de la existencia humana como:

- Económicos. Al crear nuevas industrias la mayoría de las veces no se protege y cuida el entorno natural.
- Socioculturales. En aras del desarrollo turístico se destruyen numerosos ecosistemas
- Efectos Tecnológicos. El descubrimiento de dispositivos modernos hace más fácil y cómoda la existencia humana; pero en la mayoría de los casos no se considera que cuando estos ya sean obsoletos donde se tirarán o cuantos años tardarán en desaparecer.
- Efectos sobre la salud. La migración de la población del campo a las ciudades conduce la mayoría de las veces a la formación de cinturones de miseria alrededor de las ciudades provocando miseria y numerosas enfermedades, así como también la destrucción del medio natural.

Asimismo, los impactos sobre el sector productivo representan mayores costos en la producción como consecuencia de la necesidad de incurrir en acciones de remediación de ambientes contaminados.

Este punto ambiental no tiene impacto en el presente proyecto.

2.6 Oportunidades y Amenazas de la Industria

La industria de desarrollo de aplicaciones móviles en el Perú tiene las siguientes oportunidades:

1) Constante avance tecnológico y de las comunicaciones, ha permitido el diseño y la producción de equipos más rápidos, con mayor capacidad de almacenamiento y con mejores funcionalidades, ha generado el incremento de compra de smartphones en el Perú, facilitando además el acceso al uso de aplicaciones móviles.
2) Incremento del gasto promedio mensual de las familias, destinado para sus mascotas. El gasto promedio, estimado en el año 2017, es 220 soles.
3) Los aplicativos móviles (app), disminuyen los tiempos invertidos en gestionar los servicios para el cuidado de tu mascota.

4) Leyes a favor del cuidado de las mascotas, y tendencia mundial de preocupación por los animales, manifestada por diversas organizaciones. En el Perú, existe la Ley de Protección y Bienestar Animal, donde el número de denuncias de maltrato animal ha se incrementó en un 60% apenas tres días de haberse promulgado, de acuerdo con la Asociación peruana de protección a los animales (ASPPA).
5) Fomento de las municipalidades, en realizar campañas de servicios de mascotas y concientización del cuidado animal.
6) Incremento del número de publicaciones y de revistas con anuncios de tiendas con productos y servicios para mascotas y de veterinarias.
7) Posibilidades de financiamiento de proyectos, a través de una red de financiamiento colectiva online, denominada “crowdfunding” o micro-mecenazgo en español.
8) La aplicación móvil AmiPet no tendría competencia directa en el mercado.
9) Para el usuario final la aplicación sería gratuita
10) Para el usuario empresa la publicidad va dirigida 100% al público al que se quiere dirigir, segmentado por interés y por zona (geolocalización).

La industria de desarrollo de aplicaciones móviles en el Perú encuentra también las siguientes amenazas:

1) Incremento de otras páginas especializadas (webs o páginas de Facebook - Instagram) en perros y gatos en el Perú que ofrezcan servicios similares de publicidad.
2) Incremento del gasto, destinado a la publicidad de servicios y productos sustitutos a través de folletos, páginas web y redes sociales.
3) Mayor riesgo de virus, en descargas gratuitas de aplicaciones móviles (app).
4) Acceso sin límites ni restricciones de la población a internet, con el objeto de buscar información sobre temas relacionados con mascotas.
5) Inestabilidad económica en el Perú, debido a la crisis política iniciada durante la segunda quincena de diciembre del 2017, la cual se ha prolongado hasta el 23 de marzo del 2018.

Capítulo III: Estudio de Mercado

Se realiza la descripción del producto, se selecciona el segmento del mercado al que va dirigido y se desarrolla una investigación cualitativa que permite comprender al consumidor y a través de este conocimiento diseñar productos específicos para estas personas. Se procede con el muestreo y diseño del instrumento de investigación, para luego analizar y procesar los datos obtenidos. También se hace una investigación cuantitativa para recolectar, producir datos y estadísticas para conocer el quién, el qué y el cuánto. Se procede con el muestreo y diseño del instrumento de investigación, para luego analizar y procesar los datos obtenidos. Procediendo luego a formular las conclusiones y recomendaciones de los estudios cualitativos y cuantitativos realizados tanto como para el B2C como para el B2B.

3.1 Descripción del Producto y Servicio

El producto será una aplicación móvil denominada AmiPet, la cual tendrá por objetivo facilitar la búsqueda de información de productos y servicios a los dueños de perros y/o gatos, que ofrezcan los diferentes negocios del sector, satisfaciendo así, sus necesidades en la crianza y cuidado de sus mascotas; buscando la fidelización de los usuarios finales; así como la generación de alianzas estratégicas con las empresas del sector.

Esta aplicación será desarrollada en lenguaje nativo para smartphones y tablets, para los sistemas operativos iOS y Android, a través de una plataforma organizada, actualizada y amigable que brinde soluciones rápidas. A continuación, se detallan los productos y servicios para los consumidores dueños de las mascotas (B2C) y para las empresas (B2B):

- **Consumidor (B2C)**
  - Registro de perfil de mascotas.
  - Registro y búsqueda de servicios (veterinarias, entrenadores, paseadores, tiendas de alimentos, servicios médicos, etc.)
  - Publicación de fotos y videos de mascotas.
  - Información de mascotas encontradas y extraviadas.
  - Busca parejas y amigos para mascota.
- **Empresa (B2B)**
  - Publicidad de los productos y servicios ofrecidos en empresas a través de diferentes formatos: banners, full screen, pop up videos, etc.

- Sistema de geolocalización para obtener la ubicación geográfica real de la empresa y vincularla con la ubicación del consumidor.

3.2 Selección del Segmento de Mercado

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)

  Hombres y mujeres mayores de 18 años, de los niveles socioeconómicos A, B y C de las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 (publicado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados Distribución - APEIM, en el boletín Niveles Socioeconómicos 2017) de Lima Metropolitana, que usen Smartphone, que gusten descargar y utilizar aplicativos móviles, que tengan como mascotas a perros y/o gatos y que tengan interés por su cuidado.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

  Empresas e instituciones formales ubicadas en las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 (Distribución de niveles por zona Apeim 2017), ver Tabla 3, de Lima Metropolitana que se encuentran legalmente constituidas y que ofrezcan productos y servicios para el cuidado y la atención de mascotas (perros y gatos).

Tabla 3.
Distribución de Niveles por Zona APEIM 2017, Lima Metropolitana - (% Horizontales)

		Niveles Socioeconómicos						
Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)*
Total	100	5.0	24.4	41.0	23.3	6.3	4,126	1.6
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	100	0.0	13.9	44.1	31.0	11.0	310	5.5
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.6	26.4	51.9	18.5	0.6	352	5.3
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.1	14.9	42.9	31.6	9.5	275	6.1
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, la Victoria)	100	2.9	29.6	41.7	23.3	2.5	524	4.4
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.4	14.8	46.6	29.0	8.2	352	5.2
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	13.5	59.7	20.3	6.2	0.3	288	5.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.0	44.9	13.1	6.6	1.4	350	5.6
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	3.0	31.5	40.6	20.3	4.6	305	5.9
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.0	10.4	45.8	32.1	11.7	308	5.6
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.5	21.0	44.8	22.9	9.8	1,015	3.1
Otros	100	0.0	12.8	31.9	34.0	21.3	47	14.3

Nota. El asterisco significa nivel de confianza al 95% p=0.5. Adaptado de “Distribución de niveles por zona APEIM 2017, Lima Metropolitana, (%) horizontales,” por APEIM 2017, data ENAHO 2016.

3.3 Investigación Cualitativa

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)

  Se realizó un estudio de carácter exploratorio, llamado también investigación cualitativa a través de focus group. Se propuso esta técnica pues permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes, identificar deseos y necesidades insatisfechas respecto a los objetivos establecidos en la presente investigación.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

  Se desarrolló un estudio de carácter exploratorio llamada también investigación cualitativa a través de entrevistas en profundidad, realizamos esta técnica pues la muestra es de difícil acceso y además porque son personas de alto perfil, que difícilmente se le puede convocar a una hora y tiempo determinados, por lo que se sugiere acercarse al experto de manera individual.

3.3.1 Proceso de muestreo.

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)

  Se propone la siguiente distribución muestral, tal como muestra la Tabla 4:

Tabla 4.
Distribución Muestral B2C

Número de Focus Group	NSE	Cantidad de participantes	Condición Muestral 1
1	A	8	Personas con smartphones dueños de perros y gatos
1	B	8	Personas con smartphones dueños de perros y gatos
1	C	8	Personas con smartphones dueños de perros y gatos

A continuación se detalla la relación de los participantes que asistieron a cada focus groups según se realizó; en el que se registraron los nombres, edad, distrito de procedencia, tipo de mascota, así como también su nivel socioeconómico, como se observa en la Tabla 5, Tabla, 6 y Tabla 7.

Tabla 5.
Focus Group 01 – NSE B

Nro.	Nombre y Apellido	Edad	Distrito	Mascota	NSE	Puntaje
1	Mayra Villanueva	31	Carabayllo	Perro	B1	19
2	Jorge Meza	31	San Martin de Porras	Perro	B1	19
3	Rosario Aguilar	39	San Borja	Perro y Gato	B1	21
4	Katia Reque	42	Surco	Perros	B1	20
5	Tatiana Cuentas	27	Surco	Gato	B2	16
6	Jessica Mattos	43	Barranco	Perro	B1	19
7	Natalia Silva	25	Surco	Perro	B1	20

Tabla 6.
Focus Group 02 – NSE A

Nro.	Nombre y Apellido	Edad	Distrito	Mascota	NSE	Puntaje
1	María Cristina Cáceres	25	Surco	Perro	A2	22
2	Daniella Silva	21	Surco	Perro	A2	23
3	Paula Gonzales-Zuoleta	27	Chorrillos	Gato	A2	22
4	Meryan Espino	26	Surco	Perro	A2	23
5	Katherine Lein	34	Miraflores	Perro	A2	22
6	Felipe O'Brien	31	Miraflores	Gato	A1	25
7	Franca Núñez	23	La Molina	Perro	A1	25
8	Janeth Pérez	43	Chorrillos	Perro	A2	22

Tabla 7.
Focus Group 03 - NSE C

Nro.	Nombre y Apellido	Edad	Distrito	Mascota	NSE	Puntaje
1	Mónica Meza	35	San Martin de Porras	Perros	C1	15
2	Héctor Pérez	26	Surco	Perro	C1	15
3	Andrea Tejedo	24	Surco	Gato	C1	14
4	Carmen Risco	27	Barranco	Perro	C1	15
5	Paola Villavicencio	34	Cercado de Lima	Gatos	C1	14
6	Carol Briceño	38	San Juan de Lurigancho	Perro	C1	15
7	Celeste Suárez	24	Barranco	Perros	C1	14
8	Martha Escalante	41	Barranco	Perro	C1	14
9	Vanesa Huaytán	29	Miraflores	Perro	C1	15

Luego de la realización de los tres focus group, se transcribieron las respuestas señaladas por los participantes, se procesaron los datos registrados, tabulando y consolidando dicho proceso a través de diferentes criterios; analizando la información y los resultados obtenidos.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

  Se propuso la siguiente distribución muestral, como se detalla en la Tabla 8:

Tabla 8.
Distribución Muestral B2B

# Entrev.	Condición Muestral				
	Tamaño de empresa	Tipo de empresa	Nombre	Entrevistado (a)	Cargo
1	Pequeña	Veterinaria / Hospedaje	Pet Feeling	Patricia Valderrama	Dueña – Gte. Gral.
2	Pequeña	Veterinaria	Veterinaria Los Viñedos	Alejandro Vega	Dueño – Gte. Gral.
3	Mediana	Veterinaria / Pet Shop	Groomers	Yanaisa Millares	Dueña – Gte. Gral.
4	Mediana	Veterinaria / Pet Shop / Hospedaje	SOS Veterinaria	Mercy Pérez	Asistente Adm.
5	Pequeña	Hospedaje / Albergue	Hogar Gatuno de Isabel	Isabel Mont	Dueña – Gte. Gral.
6	Mediana	Veterinaria / Pet Shop	Veterinaria San Miguel	Mauricio Jara	Dueño – Gte. Gral
7	Pequeña	Pet Shop	Peterinaria	Carlos Pum	Dueño – Gte. Gral

Luego de la realización de las siete entrevistas en profundidad, se transcribieron las respuestas señaladas por los profesionales y se procesaron los datos registrados.

3.3.2 Diseño de instrumento.

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)

  Durante la realización de los diferentes focus group, se utilizó la guía de pautas correspondiente. Adicionalmente, se realizó un cuestionario filtro, para confirmar si la muestra cumple con los requisitos antes mencionados.

  La guía de pauta del focus group se encuentra en el Apéndice 1.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

  Para la realización de las entrevistas en profundidad, se utilizó una guía de indagación y se elaboró un cuestionario filtro, para confirmar si la muestra cumple con los requisitos antes mencionados.

  Las guías de pautas de las entrevistas en profundidad para veterinarios, albergues y petshops, se encuentran en los Apéndices 2, 3 y 4, respectivamente.

3.3.3 Análisis y procesamiento de datos.

- **De Empresa a Consumidor (B2C).**

Cada focus group fue moderado por una profesional especialista en el campo, así mismo, se contó con dos ambientes. En uno estaban los participantes y en el otro, estuvo el equipo de AmiPet observando y tomando nota de las reacciones y respuestas de los participantes.

Además, se registró de manera audiovisual (foto y video) cada focus group con el fin de realizar las transcripciones correspondientes y luego pasar al análisis y resultados detallados, tal como se muestra a continuación.

- Acerca del hábito de uso de aplicaciones móviles

  Todos los participantes utilizan aplicaciones móviles. Entre los más destacados están los de uso social: Facebook, WhatsApp e Instagram; luego están los de servicio como bancos, taxis; los de entretenimiento como Netflix, Spotify, YouTube, cines, juegos y los de utilidad, como mapas, calendarios, organizadores, entre otros.

  Las razones que se han identificado para el uso de los aplicativos son las siguientes: por necesidad y ahorro de tiempo, como herramienta de trabajo, entretenimiento, búsqueda de información y medio de comunicación. Sin embargo, los participantes mencionan que las aplicaciones móviles deben contar con ciertas características para que sea considerada una buena aplicación: que sea compatible con el sistema operativo del equipo celular, que no consuma el saldo, que no gaste la batería ni llene la memoria del equipo, que sea rápida y fácil de usar, que sea confiable, que presente diversas opciones y que sea gratis.

  Sobre el costo de aplicaciones móviles, la mayoría de los participantes no ha sentido la necesidad de pagar por una descarga, pero si por un servicio adicional como en el caso del Spotify, el servicio premium o los juegos online. Sin embargo, la minoría ha comentado que si han pagado por alguna aplicación móvil que les interesaba, siendo el promedio de pago entre 10 y 70 dólares.

- Hábitos y costumbres sobre tenencia de mascotas

  Los participantes tienen como mascotas, principalmente perros y gatos, de diferentes edades y razas, entre ellos algunos que tienen alguna enfermedad o producto de la edad alguna deficiencia.

  En relación con la tenencia de sus mascotas, la mayoría de los participantes asume la responsabilidad completa, tanto económica como de toma de decisiones; sin embargo, hay un grupo de participantes que son ayudados por otros miembros de la familia para aportar en los gastos que genera tener una mascota.

- Acerca de los hábitos y costumbres sobre requerimiento de servicios para su(s) mascota.

  Los participantes utilizan diferentes y variados tipos de servicios, siendo algunos de ellos: servicio de veterinaria, baño, corte de pelo, corte de uñas, vacunas, desparasitación y anti pulgas, atención médica específica y emergencias, compra de juguetes, comida, ropa y servicios de paseadores. Pero, uno de los más importantes es el servicio que ofrecen las veterinarias, siendo quincenal y mensual la periodicidad en los que llevan a sus mascotas.

  En relación con las características que debe de tener una veterinaria, los participantes mencionaron los siguientes puntos: cercanía a su domicilio, seguridad y confianza, servicio variado y completo, buen trato, higiene y limpieza, prestigio, precio justo, disponibilidad de atención y 24 horas y contar con una buena infraestructura; de los cuales se resaltaron como los de mayor importancia: variedad de servicios, precio justo y confianza en la veterinaria.

  Sobre cómo se informan los participantes de los servicios que requieren sus mascotas, se identificaron dos modalidades: por internet, es decir, a través de páginas web o redes sociales como Facebook e Instagram, y por recomendaciones de personas cercanas, dueños de otras mascotas o los veterinarios a los que acudes.

- Sobre la competencia

  Una minoría de los participantes conoce alguna aplicación móvil que guarda relación con las mascotas. Esta aplicación se llama WUF, es chilena y tenía información sobre veterinarias, horarios de atención, compra de comida, aviso de mascotas extraviadas, entre otras cosas; de las tres solo una de ellas se bajó

la aplicación para probarla y comprobar que tenía mucha información de interés. Otros participantes mencionaron páginas web o grupos en Facebook que comparten y brindan información especial sobre una raza específica por ejemplo el grupo en Facebook del perro peruano sin pelo, pero sin conocer aplicaciones móviles para mascotas.

- Acerca del Proyecto específicamente

  Los participantes validaron las funcionalidades y características propuestas para la creación de un aplicativo móvil de mascotas, manifestando que estaban de acuerdo con lo planteado y agregando algunas sugerencias, como las siguientes:

  - Contar con información específica y consejos según la raza de la mascota (perro y/o gato).
  - Contar con una lista de veterinarios en los que se pueda cerciorar que tienen la acreditación para ejercer la profesión.
  - Brindar información de los lugares Pet Friendly como restaurantes, tiendas, etc.
  - Brindar información de diferentes eventos como campañas de vacunación, esterilización, ferias para mascotas, etc.
  - Brindar información sobre transportes o movilidades que permitan trasladar a tus mascotas (taxis, empresas, etc.).
  - Brindar información de albergues en los que puedes adoptar o entregar perros y gatos, así como prestar algún servicio de ayuda (donaciones, voluntariado).
  - Uso y manejo de la aplicación de manera sencilla y didáctica, que el registro no sea muy complicado y que permita colocar información de la mascota, de manera tal que pueda ayudar a encontrar algunas informaciones específicas y que tenga información confiable.

- Niveles de precio

  Los participantes sostuvieron que a pesar de ser una muy buena propuesta el tener una aplicación móvil para mascotas puesto que tendría muchas de las cosas que a ellos les interesaría, no la bajarían si es que tuvieran que pagarla; pues la información la pueden encontrar gratis en otras plataformas o lugares. Pero sí estarían dispuestos a pagar por un servicio adicional, es decir, contar

con una opción pagada que sea por ejemplo el servicio de chat de 24 horas con un veterinario para consultas y/o emergencias. El pago mínimo que proponen es 5 soles, siendo el máximo 30 soles.

En relación con las publicidades que pudieran encontrar durante el uso de la aplicación móvil, a los participantes no les interesaría eliminarla siempre y cuando sea publicidad relacionada a sus mascotas. Si fuera publicidad que no estuviera relacionada de ninguna manera con el tema de mascotas, considerarían pagar un monto para eliminarlas, siendo el pago máximo de 10 soles.

- Con respecto a la comunicación

  En este punto, los participantes propusieron dos medios de comunicación para difundir la aplicación móvil para mascotas. El primero fue a través de las redes sociales como Facebook e Instagram, coincidiendo que era la vía más rápida y eficaz para conocer o difundir la aplicación móvil y la segunda, a través de los veterinarios quienes pueden ayudar a compartir la aplicación entre sus clientes.

- Con respecto a la intención de compra

  Los participantes manifestaron que una aplicación como la que se plantea tiene toda la información y servicios que necesitan sus mascotas y que sería de mucha utilidad y que la bajarían siempre y cuando sea una aplicación que contenga información veraz y actualizada.

  En relación con la difusión de esta aplicación móvil, los participantes han enfatizado que sí la compartirían con otras personas dueñas de mascotas, siempre y cuando funcione como ellos esperan y cumpla con todas las características detalladas anteriormente, sobre todo si cuenta con un servicio de chat de 24 horas, información de veterinarias por distritos y mapeado y la posibilidad de valorar el servicio recibido por diferentes servicios, lo cual sirva como recomendaciones futuras para otros usuarios.

  Y ante la posibilidad de contar con algún tipo de estímulo como promociones o premios por sugerir la aplicación a otras personas para que se la bajen, sería un elemento bastante positivo y que posiblemente contribuiría a difundir con mayor énfasis la aplicación. Como sugerencias ponen las siguientes: descuento

en algunos servicios o en la compra de juguetes, accesorios y/o comida, servicios gratuitos como baños, corte de pelo o corte de uñas, entre otros.

- **De Empresa a Empresa (B2B).**

Se realizaron 7 entrevistas a veterinarias, albergues y petshops, que se encuentran dentro de las zonas específicas:

- Peterinaria	Barranco
- Pet Feeling	La Molina
- Groomers	Miraflores
- Hogar Gatuno de Isabel	Miraflores
- SOS Veterinaria	Miraflores
- Veterinaria Los Viñedos	Santiago de Surco
- Veterinaria San Miguel	San Miguel

Se realizó la grabación en audio de cada una de las entrevistas con el fin de transcribirlas, lo cual permitió realizar el análisis a profundidad y obtener los siguientes resultados:

- Sobre los servicios que brinda
  De las veterinarias entrevistadas, los servicios más destacados son los relacionados al grooming (baño, corte, aseo), además de ellos cuentan con servicio de vacunas, desparasitaciones, además de atención médica y clínica veterinaria (operaciones, cirugía, tratamiento, etc.), venta de productos de alimento y accesorios para mascotas y servicio de adopción y hospedaje.
- En cuanto a la publicidad
  La mayoría tiende a utilizar el Facebook como la mayor red de comunicación con sus clientes, así como páginas webs, volantes y recomendaciones boca a boca. Anteriormente, han promocionado sus servicios en publicaciones de revistas y periódicos. Una de las razones por las que utilizan una red social para publicidad es que actualmente nos encontramos en una era en la que la tecnología y el uso de aplicaciones móviles son indispensables para lograr mayor facilidad en adquirir un servicio. Los gastos en publicidad se dan alrededor de 100 soles a 800 soles mensuales.

- Sobre la aplicación móvil

  La totalidad de entrevistados dijo que sería interesante contar con una aplicación como la que se presenta debido a que es un medio importante de comunicación e información y su uso ayudaría a facilitar la vida de las personas, pues la información que se dé a los clientes permitiría ofrecer un mejor cuidado a sus mascotas, recurriendo a los servicios de médicos veterinarios dando como resultado que los clientes incrementen. La tendencia en la actualidad es manejar la tecnología para adquirir información y servicios.
- Sobre las ventajas y desventajas que encuentran en la aplicación

  En cuanto a las ventajas se identificaron las siguientes: facilidad en la búsqueda de información para servicios de mascotas, comunicación más rápida con los clientes, creación de mayor fidelidad de parte de los clientes. Sobre las desventajas señalaron: que la aplicación es de fácil uso para personas que manejan smartphones y que tal vez no sirva para un público de la tercera edad, que se dé información falsa o errada por parte de la aplicación o de los usuarios.
- Sobre el precio por publicidad

  Sobre la idea de pagar por publicidad en la aplicación móvil, el total de entrevistados señaló que no tendrían ningún problema en hacer un pago, con ello podrían generar nuevos clientes. Sobre el precio, estarían dispuestos a pagar una cantidad mínima de 30 soles y una máxima de 500 soles de manera mensual.

  Sobre la propuesta de pagar por un servicio adicional de chat de 24 horas

  La mayoría mencionó que es una opción interesante y podrían hace un pago entre 30 y 150 soles mensuales. Sin embargo, una de las personas entrevistadas mencionó que no pagaría por ese servicio, y que incluso en otros países son los clientes (dueños de mascotas) quienes asumen el costo de ese servicio.
- Sobre la competencia

  La mayoría de entrevistados no conoce otra aplicación móvil como la planteada, salvo dos personas que conocen WUF y Dogalize, esta última, contactó a uno de los entrevistados, para que su información apareciera en la aplicación. Por otro lado, como parte de una campaña de marketing a uno de

los entrevistados le ofrecieron el diseño de una aplicación propia para agendar citas y hacer delivery de productos, esta aplicación costaba entre 900 dólares a 1,200 dólares y había que hacer un pago mensual de 50 dólares por un año.

- Sobre la comunicación

  La mayoría de entrevistados prefiere una comunicación directa, personal y presencial, para entender mejor la aplicación móvil, sus detalles y beneficios. Además, considera oportuna también una comunicación vía telefónica y vía electrónica.

- Sobre las promociones

  El total de entrevistados muestra interés en las promociones que pueda ofrecer la aplicación móvil, si bien, muchos no han trabajado bajo esta función, creen que tal vez sería interesante tener promociones o canjes en la publicidad de sus negocios.

- Sobre la intención

  Hay un interés genuino por utilizar la aplicación móvil y colocar publicidad e información de sus empresas, pues el objetivo es generar clientes nuevos que accedan a los servicios que brindan. Además, piensan que no solo se puede recomendar la aplicación a sus clientes, sino a otros colegas del rubro y a pet shops o empresas que realicen venta de accesorios para mascotas. Sin embargo, se debe de tener en cuenta que la atención que se brinda a las mascotas cada vez está en crecimiento, no solo en la atención de perros y gatos sino también a otro tipo de mascotas como conejos, hámster, aves, etc.

  La aplicación móvil tendría una amplia aceptación entre las personas que tengan como mascotas perros y gatos, debido a que existiría información a la que se puede acceder de manera rápida, en relación con el cuidado, servicios y atención médica para mascotas. Por otro lado, pensando en las veterinarias y otras empresas que brindan servicios para mascotas, habría que tener muy claro el beneficio que les traerían sobre todo a aquellas que cuentan con un sistema de publicidad bastante bueno en redes sociales u otros medios.

3.4 Investigación Cuantitativa

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)

Se realizó un estudio de carácter cuantitativo de diseño concluyente – descriptivo a nivel de cuestionarios personales.

Este tipo de investigación cubrió los objetivos del estudio teniendo como objetivo principal la descripción de una situación determinada, por lo general características o funciones del mercado, cuyo diseño es transversal individual, que incluye la recolección de información de una muestra dada de una población una sola vez, la cual fue registrada en una base estadística empleando como técnica de investigación las encuestas personales no auto administradas o administradas por el encuestador (Ver Apéndice 5), este tipo de método de encuesta es llamada también encuesta cara a cara, en el cual el entrevistador se encarga de administrar él mismo el cuestionario registrando las respuestas del entrevistado que ha sido previamente interceptado en el lugar. Mediante esta técnica se obtuvo información cuantificable más precisa y certera, reduciendo el riesgo durante la toma de decisiones.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

Se realizó un estudio de carácter cuantitativo de diseño concluyente a nivel de cuestionarios individuales.

Este tipo de investigación, de carácter cuantitativo-descriptivo, cubrió los objetivos del estudio y se registró en una base estadística, empleando como técnica de investigación la encuesta, a través de cuestionarios individuales no auto administradas o administradas por el encuestador (ver Apéndice 6), a una muestra representativa de la población. Mediante esta técnica se obtuvo información cuantificable más precisa y certera, reduciendo el riesgo durante la toma de decisiones.

3.4.1 Proceso de muestreo.

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)

- Universo: Hombres y mujeres de 18 a 69 años que pertenezcan a los niveles socioeconómicos A, B y C residentes en las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana (Distribución de niveles por zona Apeim 2017), que usen smartphone, que tengan como mascotas, perros y/o gatos, y que tengan interés por su cuidado.
- Técnica de muestreo: No probabilístico apoyado en cuotas según segmentación de NSE y zona de residencia.

- Tamaño de la muestra: 318 encuestas efectivas (*)

  (*) Este tipo de estudio tuvo un error del 5.5% trabajando con un nivel de confianza del orden del 95%.

  La fórmula empleada fue la siguiente:

  $n = (Z^2 \times p \times q) / e^2$ (318)

  Donde:

  n = tamaño de la muestra

  p = Proporción de acierto (0.5)

  q = Proporción de no acierto (0.5)

  i = Margen de Error (5.5%)

  Z = 95% nivel de confianza

- Distribución de la muestra: Proporcional a la población según NSE y zona de residencia, tal como se muestra en la Tabla 9.
- Ámbito geográfico: Zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana.

Tabla 9.
Distribución de la Muestra según NSE y Zona de Residencia

ZONAS	NSE A		NSE B		NSE C		Total
	%	No.	%	No.	%	No.	
Zona 2	0.6%	2	6.4%	20	12.5%	40	
Zona 4	0.7%	2	7.1%	23	10%	32	
Zona 6	3.2%	10	14.4%	46	4.9%	16	
Zona 7	8.2%	26	10.8%	34	3.2%	10	
Zona 8	0.7%	2	7.6%	24	9.8%	31	
Total		42		147		129	318

- **De Empresa a Empresa (B2B)**
  - Universo: Veterinarias, Pet Shops y Albergues & Hospedajes ubicadas en las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana (Distribución de niveles por zona Apeim 2017) legalmente constituidas y que ofrezcan productos y servicios para la atención de mascotas.
  - Técnica de muestreo: No probabilístico apoyado en cuotas.
  - Tamaño de la muestra: 200 encuestas efectivas (*)

    (*) Considerando que se han realizado dos tipo de estudios y que aplicar encuestas a personas encargadas de la administración y/o marketing de las empresas es complicado debido a su tiempo y acceso y, por otro lado, teniendo un corto tiempo para desarrollar el trabajo académico, se ha considerado un incremento en el margen de error del 5% al 6.9%, trabajando con un nivel de confianza del orden del 95%.

    La fórmula empleada fue la siguiente:

    $n= (Z^2 \times p \times q) / e^2$ (200)

    Donde:
    n = tamaño de la muestra
    p = Proporción de acierto (0.5)
    q = Proporción de no acierto (0.5)
    i = Margen de Error (6.9%)
    Z = 95% nivel de confianza

  - Distribución de la muestra: Proporcional a los establecimientos según segmentación de niveles por zonas APEIM 2017, según como se muestra en la Tabla 10.
  - Ámbito geográfico: Zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana.

Tabla 10.
Distribución de la Muestra según Segmentación de Niveles por Zonas del APEIM 2017

Zonas	Universo		Veterinarias	Pet shops	Hospedajes	Total
	%	No.	No.	No.	No.	No.
Zona 2	13.77%	61	21	3	2	26
Zona 4	13.77%	61	21	4	2	27
Zona 6	21.22%	94	33	6	4	43
Zona 7	36.57%	162	57	10	7	74
Zona 8	14.67%	65	23	4	3	30
Total	100.00%	443	156	26	18	200

3.4.2 Diseño de instrumento.

Para ambas encuestas se utilizó un cuestionario con preguntas no estructuradas (preguntas abiertas que los encuestados responden con sus propias palabras) y preguntas estructuradas (preguntas cerradas que especifican previamente el conjunto de alternativas de respuesta y su formato; de opción múltiple, dicotómica o a una escala). Estas preguntas fueron elaboradas de acuerdo a los objetivos de la investigación.

Para ver el diseño del cuestionario para el B2C vea el Apéndice 5.
Para ver el diseño del cuestionario para el B2B vea el Apéndice 6.

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)
  - Técnica de investigación: Encuestas personales no auto administradas.
  - Instrumento: Se utilizó un cuestionario estandarizado con preguntas estructuradas y no estructuradas. Estas preguntas se elaboraron de acuerdo a los objetivos de la investigación.
  - Trabajo de campo: El trabajo de campo fue desarrollado y realizado por los responsables de estudio del Plan de Tesis.

A continuación, se puede ver en la Tabla 11, la ficha técnica del estudio cuantitativo B2C.

Tabla 11.
Ficha Técnica Estudio Cuantitativo B2C

Ficha Técnica Estudio Cuantitativo B2C	
Características	Detalle
Universo	Hombres y mujeres mayores de 18 años hasta 69 años que pertenezcan a los niveles socioeconómicos A, B y C, residentes en las zonas 2,4,6,7 y 8 de Lima Metropolitana, que usen smartphone, que tengan como mascotas perros y/o gatos y que tengan interés por su cuidado.
Ámbito Geográfico	Zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana.
Enfoque	Descriptivo, transversal - individual.
Técnica de Investigación	Encuestas personales no auto administradas o administradas por el encuestador.
Instrumento	Se utilizó un cuestionario estandarizado con preguntas estructuradas y no estructuradas, elaboradas de acuerdo a los objetivos de la investigación
Distribución de la muestra	Proporcional a la población según NSE y zona de residencia. (APEIM 2017: Data ENAHO 2016)
Técnica de Muestreo	Muestreo No Probabilístico apoyado en cuotas según segmentación de NSE y zona de residencia.
Trabajo de campo	El trabajo de campo fue desarrollado y realizado por los responsables de estudio del Plan de Tesis, aplicando el cuestionario elaborado ubicando a las personas en las zonas 2,4,6,7 y 8.
Nivel de Supervisión	100%
Tamaño de la Muestra	318 encuestas efectivas (*). Este tipo de estudio tiene un error del 5.5% trabajando con un nivel de confianza del orden del 95%. $n= (Z^2 \times p \times q) / e^2$ N>=100,000 Población Infinita Donde, n = tamaño de la muestra p = Proporción de acierto (0.5) q = Proporción de no acierto (0.5) i = Margen de Error (5.5%) Z = 95% nivel de confianza
Determinación del atributo	Maximizar p - 50%
Elemento	Persona dueña de mascota (perro y/o gato), que tenga interés por su cuidado y que tenga smartphone.
Unidad de Muestra	Hogar
Extensión	Zonas 2,4,6,7 y 8
Tiempo	4 semanas - Mayo 2018

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

- Técnica de investigación: Encuestas personales no auto administradas.
- Instrumento: Se utilizó un cuestionario estandarizado con preguntas estructuradas y no estructuradas. Estas preguntas fueron elaboradas de acuerdo a los objetivos de la investigación.
- Trabajo de campo: El trabajo de campo fue desarrollado y realizado por los responsables de estudio del Plan de Tesis.

A continuación, se muestra la ficha técnica del estudio cuantitativo B2B, ver Tabla 12.

Tabla 12.
Ficha Técnica Estudio Cuantitativo B2B

Ficha Técnica Estudio Cuantitativo B2B	
Características	Detalle
Universo	Veterinarias, Pet Shops, Albergues & Hospedajes ubicadas en las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana, legalmente constituidas y que ofrezcan productos y servicios para la atención de mascotas.
Ámbito Geográfico	Zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de Lima Metropolitana.
Enfoque	Descriptivo, transversal - individual.
Técnica de Investigación	Encuestas personales no auto administradas o administradas por el encuestador.
Instrumento	Se utilizó un cuestionario estandarizado con preguntas estructuradas y no estructuradas, elaboradas de acuerdo a los objetivos de la investigación.
Distribución de la muestra	Proporcional a los establecimientos según segmentación de niveles por zonas (APEIM 2017)
Técnica de Muestreo	Muestreo No Probabilístico apoyado en cuotas según segmentación de zona de ubicación.
Trabajo de campo	El trabajo de campo se desarrolló por un staff de encuestadores que fue previamente capacitado para la aplicación del cuestionario elaborado.
Nivel de Supervisión	30% de la cuota establecida para cada encuestador. La supervisión se realizó de manera coincidente y telefónica.
Tamaño de la Muestra	200 encuestas efectivas (*). Este tipo de estudio tiene un error del 6.9% trabajando con un nivel de confianza del orden del 95%. $n= (Z^2 \times p \times q) / e^2$ N>=100,000 Población Infinita Donde, n = tamaño de la muestra p = Proporción de acierto (0.5) q = Proporción de no acierto (0.5) i = Margen de Error (6.9%) Z = 95% nivel de confianza
Determinación del atributo	Maximizar p - 50%
Elemento	Profesional que toma las decisiones de Marketing del establecimiento.
Unidad de Muestra	Negocios que brindan productos y/o servicios para el cuidado de mascotas.
Extensión	Zonas 2,4,6,7 y 8
Tiempo	5 semanas, Junio - Julio 2018

3.4.3 Análisis y procesamiento de datos.

- **De Empresa a Consumidor (B2C)**
  - Análisis de los datos: Se transcribieron las respuestas señaladas por los encuestados, procesando los datos registrados, consolidando la información obtenida, analizando los resultados obtenidos en los cuestionarios realizados. El detalle de los cuadros y porcentajes de cada una de las preguntas del cuestionario se encuentran en el Apéndice 7.

Se ha realizado un análisis resumen sobre la marca, producto y consumidor:

- Sobre la marca

  Se ha validado el logo, colores e imagen de marca a través de ambos estudios, resultando en lo que actualmente mostraremos en base a tonos cálidos y a la muestra de imágenes e iconos que llamen a la recordación del vínculo emocional que une a los dueños de las mascotas con ellas, como podemos apreciar en la Figura 20.

Figura 20. Logo AmiPet

El producto tendría un alto nivel de aceptación, sería de descarga gratuita (94% de acuerdo y totalmente de acuerdo) y los usuarios inicialmente no pagarían por eliminar la publicidad de la misma (solo el 18.86% opinaron que definitivamente si y posiblemente si pagarían) ver el Apéndice 7 – preguntas 19, 20 y 21.

La experiencia usuario, desde las imágenes y el uso de la aplicación deben ser amigables (87.74%) y que permita hacer de manera fácil lo que el usuario desea, ya sea subir contenidos (77.99%), encontrar un servicio (83.33%) o valorarlo a través de sus comentarios (94.03%).

Les parece una aplicación completa ya que piensan que contiene los servicios suficientes y adecuados a sus necesidades (83.33% considera indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que le falte algún servicio adicional a la aplicación) y por consiguiente recomendación de la aplicación es todo un hecho (95.29% definitivamente si y probablemente si).

Al ser amigable y funcional, la aplicación traspasa las barreras generacionales (78.3% se muestran totalmente en desacuerdo y en desacuerdo a la afirmación si la aplicación no está hecha para su generación).

El formato de banner inferior es el preferencial para los usuarios finales (50.63%). Ellos quisieran encontrar publicidad de alimentos (43.45%), atención médica (42.86%) y grooming (30.94%).

En cuanto a las promociones esperadas en la aplicación, los usuarios consideran el servicio gratuito por registro en primera instancia (44.66%), así como los descuentos por servicios (43.09%), descuentos por primera compra (36.81%), descuentos por productos (36.77%) y sistema de acumulación de puntos para servicios sin costo - tipo bonus (34.30%).

- Sobre el mercado

  En el mercado de dispositivos móviles, el sistema operativo predominante es el Android (90.25%). Las aplicaciones más usadas son las sociales (48.53%) y de servicios (22.94%).

  Los usuarios prefieren buscar y descargar aplicativos gratuitos (87.42%), útiles para ellos y que no usen mucha memoria (76.41%) y eliminan las aplicaciones debido a que se quedaron sin espacio en el celular (55.81%) o porque descargaron una aplicación que no era la que necesitaban (51.97%).

  Existe una propensión de pago de entre 5 a 10 soles por la descarga de una aplicación o entre 5 a 20 soles mensuales por el uso de ella (netflix, spotify).

  Por otro lado, en el mercado de cuidado de las mascotas, los usuarios en su mayoría poseen una sola mascota ya sea perro o gato (83.96%), pero su mascota preferida son los perros (66.04%) y demandan particularmente servicios de grooming (37.4% de los encuestados utilizan el servicio entre uno o dos veces al mes), alimentación (37.42% veces al mes, 28.62% dos veces al mes y 25.16% una vez al mes) y atención médica (28.93% trimestralmente, 16.98% semestralmente).

  El gasto promedio en alimentos es de 100 a 300 soles (42.14%) mientras que en otros gastos como ropa o juguetes el gasto es menor a 100 soles mensuales (54.43%). Las personas de NSE C tienen en su mayoría de dos a cinco mascotas debido a eso el gasto por alimentos es superior a los 301 soles mensuales.

  El servicio que se consume con mayor frecuencia es la compra de alimentos que se realiza de 1 a 4 veces al mes, seguido del grooming entre 1 o 2 veces al mes. Las atenciones médicas se realizan de manera trimestral o semestral mientras que la compra de ropa se realiza de manera semestral o anual, probablemente debido al cambio estacional (invierno).

  Existe un nicho desatendido en el mercado de aplicaciones para el cuidado de las mascotas en el Perú, no hemos encontrado una aplicación que lidere el mercado de aplicaciones de servicios para el cuidado de las mascotas, el desconocimiento es

alto (97.80%), sin embargo, se reconoce a WUF como posible competidor potencial.

A nivel de aplicaciones que unan oferta y demanda en el servicio para el cuidado de las mascotas, habría una gran aceptación del producto en el mercado ya que existe una alta necesidad (83%) y casi no se conoce de ninguna otra aplicación con las mismas características.

- Sobre el consumidor

  Los usuarios consumidores son, en su mayoría, mujeres (57.55%), aunque el porcentaje de hombres es 8% por debajo de la media. Tienen entre 31 a 50 años (55.97%), aunque también hay una clara tendencia en que los jóvenes de 18 a 30 años (30.5%) también son fans de las mascotas.

  Solteros y/o casados o convivientes son los que se hacen cargo básicamente de ellos. Son laboralmente dependientes de una empresa y tienen estudios superiores técnicos y/o universitarios mayoritariamente. El nivel de ingreso es de entre 1,000 a 3,000 mil soles mensuales como mínimo. (Ver detalle de preguntas sobre el perfil en el Apéndice 7).

  Son altamente tecnológicos, hacen uso de aplicativos varias veces al día (85.22%). Son altamente sociales, los aplicativos que más usan pertenecen a esta categoría y les gusta publicar y estar al día de las noticias de su entorno, además utilizan aplicaciones de servicio o utilitarias en donde encuentran ellos herramientas que les facilitan algunos procesos para su día a día. No pagan por las aplicaciones, prefieren que sean útiles pero gratuitas, sólo pagan cuando la aplicación les da un valor agregado o un servicio que ayudará a cubrir una necesidad.

  Las mascotas forman parte de su familia y están emocionalmente vinculados a ellos, esto les hace sensibles al cuidado de sus mascotas y además al ser digitales, utilizan una combinación de referencia boca a boca (83%) y Facebook (75%) para la búsqueda de la información sobre el cuidado de sus mascotas ya que buscan información veraz y actualizada. Existe la necesidad visible de compartir momentos especiales en su interacción con ellos diariamente.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

- Análisis de los datos: Se transcribieron las respuestas señaladas por los encuestados, procesando los datos registrados, consolidando la información obtenida, analizando los resultados obtenidos en los cuestionarios realizados.
  El detalle de los cuadros y porcentajes de cada una de las preguntas del cuestionario se encuentran en el Apéndice 8.

  Se ha realizado un análisis resumen sobre la marca, producto y consumidor:

- Sobre la marca
  A nivel de empresas, se considera a la aplicación como necesaria (64.5%) y tendría un alto nivel de aceptación ya que ofrecería ciertas ventajas potenciales como la conexión y la comunicación con actuales y nuevos clientes.
  Se coinciden en que AmiPet debería ser gratuita para los usuarios finales (91%), así como esperan que haya una campaña gratuita por los 3 primeros meses para conocer la aplicación y sus beneficios (81.50%).
  Les parece una aplicación amigable (79.5%), útil (65.5%) y una oportunidad para su negocio (63%), a pesar de ser una nueva tecnología, no creen que sea complicada (61.5%) ni piensan que no está hecha para ellos (52%). Sin embargo, son cautelosos en cuanto a que la aplicación puede poner en vitrina a otras empresas de la competencia (26.5%).
  Brindar asesorías y guías iniciales, luego adecuarlos al uso de la aplicación y de cómo se puede usar esta aplicación para mejorar la gestión en sus negocios es una pieza clave (ver detalle en el Apéndice 8, pregunta 21)
  A medida que se les brinde información útil para el negocio, ellos estarían dispuestos a invertir en la misma, siendo el formato de preferencia el full screen (82%) y el pop up (81%) siendo un poco más renuentes a invertir en publicidad en video. La inversión estaría acorde con el beneficio en ventas que puedan conseguir de la misma.
  Para ellos, la frecuencia de pago ideal sería mensual y semestral (55.4%) y prefieren pagar idealmente en efectivo (54.5%) o abonando a una cuenta (34.8%).
  Piensan que es importante publicitar sus servicios de grooming y atención médica (48.11%), petshops y movilidad (49.53%), los servicios con poca intención de

publicidad por parte de ellos son los de entrenadores, eventos y guardería debido a que estos servicios se brindan principalmente por terceras personas.
Les gustaría que AmiPet les tratara de manera formal, de forma presencial (72%), por teléfono (65%) y a través de correos electrónicos (50.5%).
Como recomendación inicial es llegar en los primeros meses a través de influencers, campañas masivas y agresivas en redes sociales, además de tener en cuenta a las personas que brinden servicios para el cuidado de las mascotas como socios potenciales, para que la aplicación logre el mayor número de descargas, ya que este es igual a su alcance.
Como acciones a tomar en cuenta ellos gustarían de recibir información útil para mejorar las ventas como principal estrategia (78.38%), seguido por la inversión en banners y/o materiales en el punto de compra del local para que ellos puedan recomendar la app (76.98%). Otras estrategias altamente sugeridas son el descuento de publicidad por cantidad de descargas (72.05%) y el canje de publicidad por cantidad de descargas (71.51%).

- Sobre el mercado
  En general se habla de un sector tradicional, expertos en su especialidad (69.5% administradores – 30.5% dueños de la empresa), pero cautelosos a nivel tecnológico sobre todo en las iniciativas para tomar decisiones publicitarias en canales no tradicionales, desconocen las nuevas tecnologías y debido a que dirigen empresas propias o pymes (89.5%) son sensibles al precio.
  Entre las empresas que brindan servicios para el cuidado de las mascotas, los servicios que mayor rotación en ventas tienen son los servicios de alimentos, grooming, ropa y juguetes y atención médica. (Ver detalle en el Apéndice 8 – pregunta 1)
  Utilizan Facebook (83.63%) semanalmente para hacer publicidad debido al alcance de la herramienta y al precio, pero saben que la referencia o la publicidad boca a boca es su mayor forma para obtener clientes (78.78%). Aun así, siguen apostando por los volantes (73.18%) que elaboran y distribuyen mensualmente, para promocionar sus servicios. No utilizan radio ni televisión ya que son medios muy costosos para ellos. El gasto invertido en volantes o en publicidad vía Facebook suele ser menor de 100 soles.

La forma de pago más seguro para este segmento es a través de dinero en efectivo (54.5%), el de un abono en cuenta (34.8%) o transferencia bancaria, debido a que este mercado es tradicionalista, estos consumidores tienen una renuencia a hacer pagos en línea o a través de la aplicación (14.3%).

En cuanto a aplicaciones similares, las empresas desconocen o no han escuchado de aplicaciones que unan oferta y demanda de servicios sobre el cuidado de las mascotas (86.5%), aunque algunos (sólo el 10%) si han escuchado de la aplicación de WUF. Por otro lado, consideran necesario el uso de una aplicación con las características del producto que proponemos (64.5% muy necesario y necesario). Por lo cual habría una aceptación del producto en el mercado.

- Sobre el consumidor

  Los clientes son hombres y mujeres de entre 26 a 45 años (33.5% de 26 a 35 años y un 35.5% de 36 a 45 años), administradores del negocio a veces dueños de sus mismas empresas. Son fieles a la empresa con la que trabajan ya que laboran ahí más de 5 años (67%) y cuentan con experiencia en la especialidad en el cuidado de animales.

  Se puede dividir en dos grupos bien marcados, los de 26 a 35 años quienes son más digitales y los de más de 36 quienes son más tradicionales.

  Son emprendedores tienen micro empresas o pequeñas empresas y, preocupados por el día a día del negocio, han sido obligados debido al mercado a incursionar con sus empresas en redes sociales a través de las cuales hacen algunas iniciativas publicitarias.

  Prefieren comunicarse con sus clientes a través del teléfono, Facebook o de manera presencial ya que son fieles creyentes que la referencia boca a boca es la mejor forma de atraer nuevos clientes a su negocio. (Ver detalle en el Apéndice 8, pregunta 6)

3.5 Conclusiones y Recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo

- **Empresa a consumidor (B2C)**

  Conclusiones:

  1. Se aprecia en la muestra entrevistada que el nivel de tecnología utilizada por el usuario es alto, manejando diversas aplicaciones móviles en su vida cotidiana como redes sociales y otras aplicaciones de servicio o utilitarias en donde

encuentran ellos herramientas que les facilitan algunos procesos para su día a día.

2. Se concluye que existe un vínculo muy intenso entre la mascota y sus dueños, quienes incluso la consideran como parte de la familia y, en algunos casos, los asumen y consideran como sus propios hijos; lo que denota en una preocupación por la calidad del servicio que reciben sus mascotas, contar con información veraz y aplicaciones de este tipo tanto como para búsqueda de información necesaria como para compartir sus momentos especiales, hecho que promueve una oportunidad para este tipo de negocio.
3. El servicio más demandado por los dueños de mascotas son las veterinarias, específicamente aquel relacionado con el cuidado e higiene (grooming) de la mascota, seguido del cuidado médico de las mismas.
4. Además, son personas altamente sensibles a las recomendaciones de terceros, dentro de las fuentes principales para la búsqueda de información respecto de los servicios que requiere una mascota se identifican la web y la recomendación de terceros.
5. No se percibe una competencia directa en este nicho de mercado, puesto que los entrevistados manifiestan no conocer a profundidad acerca de este tipo de aplicaciones. No hay una competencia que lidere ni sea conocida para los usuarios, sin embargo, una minoría hizo referencia a la empresa WUF y su aplicativo como parecida a la testeada, por lo que se convierte en un competidor potencial que podría tener AmiPet.
6. Se evidencia que existe un nicho desatendido en el mercado de aplicativos de servicios para mascotas, puesto que se ha observado un nivel de necesidad y un nivel de aceptación alto en la muestra entrevistada.
7. Los aspectos críticos de éxitos que se han observado como resultado del estudio son:
    - Desarrollar una plataforma amigable que permita subir contenidos de manera fácil y rápida.
    - Proporcionar información relacionada con los servicios para una mascota como son: salud, tips, belleza, etc., en una sola plataforma y que ésta permita que pueda ser calificada por los usuarios.
    - Descargar el aplicativo de manera gratuita.

- Articular el perfil de personas con alta vinculación con su mascota, que además son tecnológicamente activos, puesto que serán ellos mismos quienes van a influenciar y recomendar la aplicación. Generar marketing viral positivo toda vez que son sensoriales a los comentarios de las personas.

8. A pesar de que la aplicación ha generado una expectativa positiva y una intensión de uso positivo, la gran mayoría aún no logra apreciar la utilidad a la herramienta, al testearse fotos e imágenes y no el prototipo, por lo que se sugiere que se testee un producto mínimo viable en el cuantitativo.
9. Para el usuario final, dueño de las mascotas, lo más valorado es la generación de contenidos y la información que AmiPet podría brindar en términos de servicios, opiniones y valoraciones de las empresas que formarían parte de la aplicación.

- **Recomendaciones**

1. Se recomienda que la aplicación sea de descarga gratuita.
2. Las campañas de marketing deben buscar tocar el vínculo emocional que existe entre los dueños de las mascotas y ellos.
3. La experiencia usuario (amigable, fácil y todo en un solo lugar) luego de la descarga es vital para el uso frecuente y recomendación de la aplicación.

- **Empresa a empresa (B2B)**

Conclusiones

1. Los veterinarios no desarrollan estrategia digital dentro de su estrategia comercial. La estrategia digital que desarrollan los veterinarios entrevistados se denota nula en algunos casos y en otros resulta muy insipiente. La incursión en el canal on line es casi nula, observándose que el uso de las redes sociales es muy bajo; sin embargo, la red que más usan es el Facebook, sin conocer una plataforma que brinde este tipo de servicios exclusivos para este rubro.
2. Como factores críticos de éxito se encuentran:
    - Se debe tener en consideración la edad y el nivel de orientación tecnología del usuario, debido a que se necesita cierto nivel intermedio para poder actuar con la plataforma, y se denota que los entrevistados

carecen de dicho nivel, por lo que la aplicación debe de ser muy amigable en su uso.

- La veracidad y actualización de la información brindada en la sección de servicios de la aplicación debe de estar continuamente actualizada toda vez que constituye una parte vital de la aplicación.
- Se aprecia que la publicidad no es un elemento que restringe el uso de la aplicación por lo tanto resultaría que el alcance de la aplicación sería igual al número de aplicaciones descargadas.
- Un aspecto muy valorado por parte del entorno B2B es la captación de nuevos clientes generando nuevas oportunidades de ingresos.

3. Se considera la inversión en la aplicación y se observa que esta podría ser mayor en cuanto a que se les demuestre el beneficio en ventas que puedan conseguir de la misma.
4. La aplicación es plenamente aceptada debido a que ofrece ciertas potenciales ventajas consideradas desde su punto de vista como la conexión, la comunicación y la creación de mayor fidelidad de parte del cliente.

- **Recomendaciones**

1. Se sugiere una campaña de penetración en el mercado en donde se brinde a las empresas tres meses de servicio publicitario gratuito para que puedan conocer y analizar sus resultados luego del uso del producto.
2. Brindar asesorías y guías iniciales, luego adecuarlos al uso de la aplicación y de cómo se puede usar esta aplicación para mejorar la gestión en sus negocios es una pieza clave.
3. Los entrenadores, cuidadores, psicólogos, conductitas, locales Pet Friendly entre otros; son también potenciales clientes de la aplicación.
4. Como recomendación inicial la aplicación debe lograr el mayor número de descargas los primeros meses, ya que este es igual a su alcance. El éxito de la aplicación en el B2B es directamente proporcional a su alcance en el B2C.

3.6 Perfil del Consumidor Tipo y sus Variantes

3.6.1 Perfil del usuario tipo.

- **De Empresa a Consumidor (B2C)**

El perfil del consumidor o usuario es la serie de características que diferencia a un consumidor de otro, ya sea por su estilo de vida, nivel socioeconómico o experiencia de consumo, etc. Este perfil se obtiene mediante la investigación, describiendo las características sobre un producto o de los usuarios sobre un servicio determinado, el cual sirve para definir el mercado objetivo; siendo esta una variable muy importante para cualquier estrategia de marketing

Los criterios para determinar este perfil son los siguientes:

- Demográfico:
  - Edad – 18 a 50 años
  - Sexo – Hombres y mujeres
  - NSE – A, B y C
  - Ocupación – Dependientes y Estudios nivel técnico y superiores
  - Cuenta con Smartphone - Android e iOS
  - Cuenta con una o más mascotas

- Sociológico: Respecto a su estilo de vida, de actuar, de utilizar el tiempo y de gastar el dinero, o las cantidades de producto que consume.

  Gastan entre 100 y 300 soles en comida y 100 soles en otros gastos para el cuidado de su mascota. Llevan a su mascota al veterinario y entre los cuidados que demandan se realiza el grooming una vez al mes, atención médica trimestral y hacen compras de ropa o juguetes de manera semestralmente o de manera estacional.

  Son altamente tecnológicos, hacen uso de las aplicaciones varias veces al día, siendo las aplicaciones sociales y de servicios las que más utilizan ya que son más cómodos y los ayudan con algunos procesos diarios. Buscan aplicaciones gratuitas y que no usen mucha memoria y eliminan aplicaciones porque ya no tienen espacio o ya que no era lo que necesitaban.

  Son Pet Lovers, han desarrollado un vínculo emocional fuerte con su mascota y la consideran parte de su familia, sus hijos.

En el día a día utilizan el Facebook, Google y las referencias boca a boca para buscar información sobre el cuidado de su mascota.

- Psicológicos: La personalidad del cliente afecta su proceso de toma de decisiones, los productos no solamente son para el usuario un bien, sino que además tiene un simbolismo o representan parte de su identidad.
  Aman a su mascota y buscan la mejor atención y los mejores servicios para ella. Tienen un fuerte vínculo emocional con ellos, son sensibles a su cuidado por lo cual la calidad del servicio es muy significativa.
  Piensan que es necesario tener una aplicación que una la demanda y oferta en lo referente a sus mascotas. La aplicación les parece muy útil y consideran que la valoración de los servicios veterinarios es súper importante al momento de decidir por llevar a su mascota a una.
  Les encanta que haya un calendario que les recuerde eventos importantes en el cuidado de su mascota. Al ser personas que usan aplicaciones sociales, colgarían imágenes de su mascota frecuentemente, tienen una mayor tendencia a compartir ese vínculo con las demás personas.
  Podrían pagar por la aplicación si es que el servicio que brinda es útil.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**

  Así como hemos definido el perfil del consumidor B2C es igual de necesario identificar al consumidor B2B, por lo mismo utilizaremos los mismos criterios utilizados anteriormente.

  - Demográfico:
    - Edad – 26 a 45 años
    - Sexo – Hombres y mujeres
    - NSE – A, B y C
    - Ocupación – Administradores del negocio y/o dueños de sus mismas empresas.

  - Sociológico: Son fieles a la empresa con la que trabajan ya que laboran ahí más de 5 años y cuentan con experiencia en la especialidad en el cuidado de animales.
    Se puede dividir en dos grupos bien marcados, los de 26 a 35 años quienes son más digitales y los de más de 36 quienes son más tradicionales.

Son emprendedores tienen micro empresas o pequeñas empresas y, preocupados por el día a día del negocio, han sido obligados debido al mercado a incursionar con sus empresas en redes sociales a través de las cuales hacen algunas iniciativas publicitarias.
Prefieren comunicarse con sus clientes a través del teléfono, Facebook o de manera presencial ya que son fieles creyentes que la referencia "boca a boca" es la mejor forma de atraer nuevos clientes a su negocio.

- Psicológico: Los que administran estas micro o pequeñas empresas, son líderes y emprendedores en su rubro, aman su carrera y su vocación, tienen un amor genuino por las mascotas a las que ayudan y protegen, muchas veces realizando campañas o atendiendo mascotas en emergencia ad honorem.
  En este nivel de empresa la comunicación es directa y personal o al teléfono.
  Por otro lado, los usuarios que trabajan en compañías más grandes no se vinculan de la misma manera con los animales que atienden, debido al flujo de clientes, sin embargo, son reconocidos por ser expertos y muy buenos profesionales en su campo.
  A este nivel la comunicación con los clientes pocas veces es directa, solo durante la consulta.

3.6.2 Buyer persona.

El inbound marketing es un enfoque empresarial de marketing que es creado por Brian Halligan y Dharmesh Shah, dos emprendedores que fundaron Hubspot, y que se basa en la generación de contenidos relevantes para el público objetivo al que se dirigen con el fin de convertirlo en cliente, pero considerando su contexto como factor principal de éxito.

Según Hubspot, los Buyer Personas son representaciones ficticias generalizadas de tus clientes ideales. Ayudan a entender mejor a los clientes (y posibles clientes) y facilitan la personalización del contenido de acuerdo a las necesidades, los comportamientos y las inquietudes específicos de diferentes grupos.

- **De Empresa a Consumidor** (**B2C**)
  - Buyer persona 1
    Jenny tiene 35 años, es una profesional en crecimiento, ama a su mascota y lo

considera como parte de su familia, lo lleva a todos lados, sale de viaje con él, lo viste, le toma selfies, se preocupa mucho por él; ella no es muy amante de la tecnología, pero ha crecido con ella. Le motiva desarrollarse como profesional, la defensa de los derechos de los animales en especial, el cuidado de las mascotas y busca en internet y lee libros para enterarse de cómo cuidar mejor a la suya.

- Buyer persona 2
  Pepe tiene 34 años, es soltero, le encanta la tecnología y los gadgets, es un profesional establecido y vive solo. Le regalaron una gata que cuida, quiere y le hace compañía. Cuando sale de viaje por trabajo busca de dejarla en casa de alguien que la pueda atender tan bien como él lo hace.

- Buyer persona 3
  Natalia tiene 34 y es mamá de dos hijos, es una profesional súper tecnológica y su celular es parte de ella para organizarse, comunicarse y socializar. Ella le regalo a su hija de 8 años un cachorro. Natalia pasa el 70% del día en la oficina y lo demás es para estar y compartir con sus hijos y ver las necesidades de la nueva mascota.

- Buyer persona 4
  Ricardo es un chico de 22 años, millennial, cursando sus estudios en la universidad, amante de los video juegos y de los animales. Siempre ha querido una mascota y ahora ha adoptado a una.

- **De Empresa a Empresa (B2B)**
  - Buyer persona 1
    Daniel es soltero, tiene 38 años y es dueño de una veterinaria y una petshop, ambas pequeñas en surco y en barranco. Quiere que su negocio siga creciendo y utiliza Facebook para promover algunas actividades de sus locales, aunque no es experto en ello, cree que ese es el canal indicado ya que ahí están los clientes. Está dispuesto a invertir en nuevas tecnologías siempre y cuando tenga la información necesaria y sepa que allí están sus clientes.

- Buyer persona 2

  Yanitza tiene 42 años, siguió una especialización en el extranjero y hace 14 años abrió su empresa y ahora tiene seis sucursales en los distritos más caros de Lima. Ella se dedica a atender a algunos pacientes a la vez de ver algunos temas de la administración de su negocio; sin embargo, tiene ayuda de otros especialistas en la administración y publicidad, confía en ellos y sabe que zapatero a sus zapatos. Le importan las mascotas, pero no se involucra mucho con ellas ya que ve muchos en su día a día, los clientes la buscan para la atención especializada de algunos casos.

Capítulo IV: Proyección del Mercado Objetivo

Se selecciona el método de proyección y se identifica: (a) el mercado potencial, que son aquellos que podrían necesitar el producto que se quiere ofrecer, (b) el mercado disponible, que está formado por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad especifica de comprar el nuevo producto, (c) el mercado efectivo, formado por el conjunto de consumidores que además de la necesidad específica, tienen la intención de comprar el producto, y (d) el mercado objetivo, que es una parte del mercado efectivo que el producto espera atender, es decir la parte del mercado efectivo que se fija como meta a ser alcanzada.

4.1 El Ámbito de la Proyección

Al ser un proyecto digital, los stores de Google y iOS nos permiten la ubicación de la aplicación en todo el Perú, debido a que no se puede segmentar a una zona más específica, sin embargo, la siguiente proyección de mercado se realiza tomando en cuenta los datos únicamente de Lima Metropolitana.

4.2 Selección del Método de Proyección

El proyecto ha identificado dos tipos de cliente, a) el cliente final (B2C) y b) el cliente empresa (B2B). En primer lugar, se analiza al cliente final y luego se analiza al cliente empresa.

De acuerdo con la teoría, según Naresh K. Malhotra, cuando se trabaja con muestras no probabilísticas, no se pueden hacer extrapolaciones estadística de las estimaciones obtenidas a la población; sin embargo, para esta investigación que tiene fines académicos no se está tomando en cuenta dicha restricción, ya que como lo hemos mencionado anteriormente, conseguir información sobre el mercado de usuarios de aplicaciones móviles y de empresas proveedoras de servicios para mascotas, representó una limitación de este proyecto de tesis.

4.2.1. Cliente final (B2C).

4.2.1.1 Determinación del mercado total.

El mercado total del proyecto son hombres y mujeres entre 18 y 69 años que viven en Lima Metropolitana. Tomando como fuente de información la Población Adulto Mayor (PAM) por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito al 2015 publicado por el INEI, se calcula el Mercado Total del proyecto sumando la población de

cada grupo quinquenal de edad (15-19, 20-24, 25-29, 30-34,35-39, 40-44, 45-49, 50-54, 55-59, 60-64 y 65-69 años), como se puede ver en la Tabla 13.

Tabla 13.
Lima Metropolitana por Grupos Quinquenales de Edad, 2015

15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	Total
790,430	864,588	754,367	728,119	693,304	580,716	530,716	475,496	379,086	304,859	231,356	6,332,355

Nota. Tomado Lima Metropolitana: Población de PAM por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito, 2015. Recuperado de https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/regiones/archivo/limametropolitana2015.pdf

Como se indica en el Capítulo III, estudio de mercado de esta tesis, el mercado lo conforman hombres y mujeres entre 18 y 69 años. La información presentada en la Tabla 13, el primer grupo quinquenal es 15-19 años. Para acotar este primer grupo quinquenal a un grupo de 18-19 años, se calcula la proporción que representa un grupo de 2 años (18-19) de un grupo de 5 años (15-19), siendo esta proporción 40%. En la misma Tabla 13, el primer grupo quinquenal son 790, 430 personas; si se quiere saber cuantas personas están en el rango 18-19 años, se multiplica 790,430*(40%), dando como resultado 316,172 personas. Resultado que se presenta en la Tabla 14 como población del primer grupo de edades.

Tabla 14.
Lima Metropolitana por Grupos de Edad, 2015

18-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	Total
316,172	864,588	754,367	728,119	693,304	580,716	530,716	475,496	379,086	304,859	231,356	5,858,097

El Mercado Total para este proyecto, hombres y mujeres entre 18 y 69 años que viven en Lima Metropolitana es 5’858,097 personas.

4.2.1.2 Determinación del mercado potencial.

Es la resultante de la segmentación del mercado realizada. Para este proyecto, el mercado potencial, es la Población de Lima Metropolitana entre 18 y 69 años, de los niveles socioeconómicos A, B y C, que vivan en las Zonas 2, 4,6,7 y 8 según APEIM, que usa Smartphone y que tenga mascotas.

Se toma como fuente de información la Población de PAM por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito al 2015 (ver Tabla 13), se calcula el mercado potencial sumando la población por grupo quinquenal de cada uno de los distritos

que comprende las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de APEIM. El primer grupo es 18-19 años, ya está acotado en todas las zonas de estudio. Para ver los detalles ver la Tabla 15.

En la Tabla 15 se presenta la población por grupos quinquenales de edad de la zona 2, que comprende los distritos de Independencia, Los Olivos y San Martín de Porras; de la zona 4 que comprende los distritos de Lima Cercado, Rímac, Breña y La Victoria; de la zona 6 que comprende los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel; de la zona 7 que comprende los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina, y de la zona 8 que comprende los distritos de Surquillo, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores.

Tabla 15.
Población por Zonas APEIM y Grupos Quinquenales de Edad

ZONA APEIM	GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD POR ZONAS APEIM											
	18-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	TOTAL
2	45,705	124,086	108,730	104,221	101,291	89,266	81,883	71,080	54,293	43,214	33,101	856,870
4	22,349	61,466	54,038	51,772	50,507	45,575	44,435	41,788	34,239	28,472	23,626	458,267
6	11,150	30,670	29,157	29,713	28,918	26,018	27,212	26,962	22,446	19,903	16,316	268,465
7	22,259	60,569	56,468	58,745	60,584	53,448	54,426	53,439	45,128	39,036	30,492	534,594
8	29,873	81,545	71,611	69,127	66,173	57,052	52,902	47,416	37,111	29,598	22,904	565,312

Por cada Zona APEIM, se calcula la distribución por nivel socioeconómico, de acuerdo a la Tabla 16:

Tabla 16.
Distribución por Zonas y Porcentaje por Nivel Socioeconómico

ZONA APEIM	PORCENTAJE x NSE		
	A	B	C
Zona 2	2.6%	26.4%	51.9%
Zona 4	2.9%	29.6%	41.7%
Zona 6	13.5%	59.7%	20.3%
Zona 7	34.0%	44.9%	13.1%
Zona 8	3.0%	31.5%	40.6%

En función al porcentaje por nivel socioeconómico, se obtiene la población por cada Zona APEIM, como se ve en la Tabla 17:

Tabla 17.
Población por Zona, por Nivel Socioeconómico

Zona APEIM	Población Total	Población por NSE A	B	C	Población x Zona APEIM
Zona 2	856,870	22,279	226,214	444,716	693,208
Zona 4	458,267	13,290	135,647	191,097	340,034
Zona 6	268,465	36,243	160,274	54,498	251,015
Zona 7	534,594	181,762	240,033	70,032	491,826
Zona 8	565,312	16,959	178,073	229,517	424,549
				Total	2,200,633

Según el reporte de agosto del 2016 de Market Monitor de Counterpoint Research, el nivel de penetración de smartphones en Lima Metropolitana alcanza el 73%. Por lo tanto, se puede aplicar este porcentaje a la población calculada como mercado potencial. Asimismo, en un estudio que realizó CPI en setiembre del 2016, informó que el 62.4% de los hogares de Lima Metropolitana tiene al menos una mascota. El INEI en la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar - ENDES 2014 Nacional y Departamental, presenta que el número promedio de miembros de un hogar es 3.8. Como se trata de personas, no se considera una fracción, por lo que se redondea el valor encontrado en dicha Encuesta Demográfica. En consecuencia, el número promedio de miembros por hogar en Lima Metropolitana es de cuatro personas, como se puede observar en la Tabla 18.

Tabla 18.
Distribución por Tipo de Ajuste: Penetración de Smartphones, Personas por Familias y Familias con Mascotas

Población Potencial	Ajuste por		
	Penetración smartphones 73%	Personas por Familia 4	Familias con Mascota 62.4%
2,200,633	1,606,462	401,615	250,608

El mercado potencial, expresado en número de familias es 250,608. Sin embargo, el mercado disponible debe ser expresado en número de personas, ya que los smartphones son adquiridos en forma individual y no por familia.

En consecuencia, el mercado disponible para este proyecto, Población de Lima Metropolitana entre 18 y 69 años, de los niveles socioeconómicos A, B y C, que viven en las

zonas 2, 4,6,7 y 8 de APEIM, que usan smartphone y que tienen mascotas es 250,608 familias*4 personas por familia=1’002,432 personas.

4.2.1.3 Determinación del mercado disponible.

Para calcular el mercado disponible del proyecto se utiliza la pregunta 6 del Cuestionario B2C (ver Apéndice 5): En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 como “*el menos usado*” y 20 como “*el más usado*”, por favor indique usted ¿Cuáles son los medios que utiliza para buscar información sobre el cuidado de su mascota?, dando como resultado que el 85.85% utiliza medios on-line. En consecuencia el mercado disponible del proyecto es, Población de Lima Metropolitana entre 18 y 69 años, de los niveles socioeconómicos A, B y C, que vivan en las Zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de APEIM, que usa Smartphone, que tiene mascotas y que por lo menos usa un medio on-line para buscar información sobre el cuidado de mascotas es 1’002,432*85.85%=868,588 personas.

Este resultado no ha sido considerado en el estudio, por las dificultades encontradas durante la elaboración del proyecto, sobre todo en la insuficiente información existente del mercado de aplicaciones móviles en Lima Metropolitana y del número de personas que utilizan aplicaciones para identificar y requerir productos y/o servicios para mascotas. Por lo expuesto, se ha considerado que el mercado disponible para este proyecto: Población de Lima Metropolitana entre 18 y 69 años, de los niveles socioeconómicos A, B y C, que viven en las zonas 2, 4,6,7 y 8 de APEIM, que usan smartphone y que tienen mascotas es 1’002,432 personas.

4.2.1.4 Mercado efectivo.

El mercado efectivo del proyecto es: Población de Lima Metropolitana entre 18 y 69 años, de los niveles socioeconómicos A, B y C, que viven en las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de APEIM, q ue usan smartphones, que tienen mascotas, que tienen la necesidad de los servicios que ofrecería AmiPet y que usarían la aplicación móvil.

Como se puede ver en la Tabla 19, del análisis de los resultados de la encuesta B2C, ante la pregunta: ¿Está dispuesto a descargar la aplicación AmiPet?, respondieron: Definitivamente Sí y Posiblemente Sí el 92.8% de los encuestados. Ajustando estos resultados para cada pregunta, utilizando los factores establecidos por Mc Daniels y Gates (2011) en su libro Investigación de Mercados, se determinó que el 52.7% de encuestados

descargaría y utilizarían la aplicación. En consecuencia, el mercado efectivo para este proyecto es 1’002,432*52.7%= 528,282 personas.

Tabla 19.
Resultados Encuesta B2C - Pregunta: ¿Está dispuesto a descargar la aplicación? y Ajuste de Indicadores Establecidos por Mc Daniels.

Preguntas	Respuestas	% Rpta.		Factor Mc Daniels	% Ajustado
Definitivamente Si	171	53.8%		70%	37.6%
Posiblemente Si	124	39.0%	92.8%	35%	13.6%
Tal vez si, tal vez no	10	3.1%		35%	1.1%
Posiblemente No	10	3.1%		10%	0.3%
Definitivamente No	3	0.9%		0%	0.0%
TOTAL	318	100.0%			52.7%

4.2.1.5 Mercado objetivo.

Según el manual de emprendimientos dinámicos del Centro de Emprendimiento de la Universidad San Ignacio de Loyola [USIL], el mercado objetivo, es un porcentaje asignado en forma arbitraria, con criterio conservador, usualmente no mayor al 5% en el último año del horizonte de evaluación del proyecto.

Para este proyecto se utilizará el 7% como porcentaje de mercado objetivo meta, sustentado en la cantidad de descargas obtenidas por Club Wuf en los tres primeros meses (más de 10 mil descargas en el sistema operativo Android). Se estima tener un desempeño similar al de ellos, ya que se tiene al mismo nicho de mercado.

El mercado objetivo del proyecto es: Población de Lima Metropolitana entre 18 y 69 años, de los niveles socioeconómicos A, B y C, que viven en las zonas 2, 4, 6, 7 y 8 de APEIM, que usan smartphones, que tienen mascotas, que utilizarían los servicios que ofrecería AmiPet, y que descargarían y usarían la aplicación móvil (7%), por lo tanto el mercado objetivo para este proyecto es 528,282*7%=36,980 personas, como se puede apreciar en la Tabla 20.

Tabla 20.
Resumen de Resultado de Determinación de Mercado para el B2C

Mercado B2C	
Mercado Total	5’858,097
Mercado Potencial	2,200,633
Mercado Disponible	1,002,432
Mercado Efectivo	528,282
Mercado Objetivo	36,980

4.2.2 Cliente empresa (B2B).

4.2.2.1 Determinación del mercado total.

El reconocido médico veterinario, Eduardo Rondón Navas, manifiesta que existen 11,000 veterinarios colegiados y 2,000 veterinarios empíricos en todo el Perú. Comentó también que estima en 6,000 el número de veterinarias en todo el Perú, de los cuales el 90% funcionan en Lima. La mayoría de los veterinarios empíricos trabaja en provincias. En consecuencia, el mercado total de veterinarias para este proyecto es de 6,000*90%+(2,000*40%)=5,400+800=6,200.

Existen además, 1,033 Pet shops y 715 Hospedajes para mascotas, lo que representa 7,948 empresas vinculadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos.

El mercado total para este proyecto: Empresas relacionadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos, establecidas en Lima Metropolitana es 7,948 empresas.

4.2.2.2 Determinación del mercado potencial.

El mercado potencial del proyecto, empresas formales vinculadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos, establecidas en Lima Metropolitana es el Mercado Potencial menos las veterinarias administradas por veterinarios empíricos (7,948 – 800=7,148 empresas). En consecuencia, el mercado potencial para este proyecto: Empresas formales relacionadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos, establecidas en Lima Metropolitana es 7,148 empresas.

4.2.2.3 Determinación del mercado disponible.

Para calcular el mercado disponible del proyecto se utiliza la pregunta 2 del Cuestionario B2B (ver Apendice 6): ¿En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 "*como nada utilizado*" y 20 como "*más utilizado*", por favor indique usted qué medios usa para publicidad?, dando como resultado que el 95% utiliza medios on-line. En consecuencia el mercado disponible del proyecto es, Empresas formales relacionadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos y que por lo menos usan un medio on-line para hacer publicidad, establecidas en Lima Metropolitana es 7,148 * 95%=6,791 empresas.

Este resultado no se ha considerado en el estudio, por las dificultades encontradas durante la elaboración del proyecto, sobre todo en la limitada información existente sobre el mercado de veterinarias en Lima Metropolitana y del número de empresas proveedoras de

productos y/o servicios para mascotas. Por lo expuesto, se ha considerado que el mercado disponible para este proyecto: Empresas formales relacionadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos y que por lo menos usan un medio de comunicación on line para hacer publicidad, establecidas en Lima Metropolitana es 7,148 empresas.

4.2.2.4 Determinación del mercado efectivo.

El mercado efectivo del proyecto es: Empresas formales relacionadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos en Lima Metropolitana, que tienen la necesidad de utilizar los servicios que ofrecería AmiPet y que usarían esta aplicación móvil. Se puede observar las respuestas y el porcentaje de las mismas en la Tabla 21.

Tabla 21.
Resultados Encuesta B2B - Pregunta: ¿Estaría dispuesto a invertir en esta aplicación? y Ajuste de Indicadores Establecidos por Mc Daniels

Preguntas	Respuestas	% Rpta.		Factor Mc Daniels	% Ajustado
Definitivamente Si	9	4.5%		70%	3.2%
Posiblemente Si	63	31.5%	36.0%	35%	11.0%
Tal vez si, tal vez no	40	20.0%		35%	7.0%
Posiblemente No	58	29.0%		10%	2.9%
Definitivamente No	30	15.0%		0%	0.0%
Total	200	100.0%			24.1%

Como se puede ver en la Tabla 21, del análisis de los resultados de la encuesta B2B, ante la pregunta: ¿Estaría dispuesto a invertir en esta aplicación?, respondieron: Definitivamente Sí y Posiblemente Sí el 36.0% de los encuestados. Ajustando estos resultados para cada pregunta, utilizando los factores establecidos por Mc Daniels y Gates (2011) en su libro Investigación de Mercados, se determinó que el 24.1% de encuestados invertiría en la aplicación AmiPet.

En consecuencia, el mercado efectivo para este proyecto: Empresas formales relacionadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos establecidas en Lima Metropolitana, que tiene la necesidad de utilizar los servicios que ofrecería AmiPet y que invertirían en esta aplicación móvil son 1,723 empresas (7,148*24.1%=1,723).

4.2.2.5 Determinación del mercado objetivo.

El mercado objetivo del proyecto es: Empresas formales vinculadas con la provisión de productos y/o servicios para perros y gatos establecidas en Lima Metropolitana, que invertirían en los servicios que ofrecería AmiPet, que descargarían, se registrarían y la emplearían como medio de publicidad.

AmiPet es una aplicación que no tiene competencia directa en el mercado peruano, es innovadora ya que vincula la oferta de productos y servicios con la demanda de los mismos, que tendrá un equipo de ventas especializado el cual permanentemente realizará actividades de fidelización de clientes, y que al ser un producto con fuerte componente tecnológico que lo hace disruptivo; se fija como meta alcanzar para el primer año, el 25% del mercado efectivo. El mercado objetivo para este proyecto es 1,723*25%=430 empresas, como se puede ver en la Tabla 22.

Tabla 22.
Resumen de Resultado de Determinación de Mercado para el B2B

Mercado B2B	
Mercado Total	7,948
Mercado Potencial	7,148
Mercado Disponible	7,148
Mercado Efectivo	1,723
Mercado Objetivo	430

Capítulo V: Plan de Marketing

Teniendo en cuenta lo antes investigado, se plantean estrategias de marketing para la aplicación en cada una de sus cuatro Ps, además se consideran las 4Fs del marketing digital y el funnel del inbound marketing. Se determina la estrategia de ventas, el plan de ventas, así como las políticas de servicios y garantías por acceder y usar la aplicación.

5.1 Estrategias de Marketing

Como se detalla más adelante en el Capítulo VIII, se optará por la estrategia de diferenciación, en donde AmiPet busca explotar las necesidades especiales de este segmento de servicios y productos para el cuidado de las mascotas.

Ahora, sobre el posicionamiento que desea tener AmiPet en la mente de sus consumidores. Sobre el concepto de posicionamiento Kotler y Armstrong (2007) dicen:

Además de decidir a qué segmentos del mercado se va a dirigir, la empresa debe determinar una proposición de valor, es decir, de qué manera creará un valor diferenciado para los segmentos meta, y qué posiciones desea ocupar en tales segmentos. La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. Los artículos se producen en las fábricas, pero las marcas existen en la mente de los consumidores (p. 207).

Adicionalmente, mencionan la importancia de identificar posibles ventajas competitivas y construir una posición a partir de ellas, además elegir las ventajas competitivas correctas y seleccionar una estrategia general de posicionamiento. A continuación, se listan las ventajas competitivas hacia el cliente, usuario dueño de la mascota como hacia el cliente empresa:

- **Ventajas competitivas de AmiPet hacia B2C:**
  - Única red social que permitirá utilizar todas las ventajas del smartphone para crear un perfil de la mascota, el cual mantenga al día los requerimientos que se tengan y se pueda encontrar todos los servicios que se necesita en un solo lugar.
  - Permitirá agregar, buscar y encontrar todos los servicios en un solo lugar de manera geolocalizada, pudiendo evaluarlos y dejar comentarios de los

mismos, lo que ayudará a elevar la calidad de los servicios que se ofrecen hacia las mascotas.

- Se podrá buscar y encontrar pareja.
- Opción para hablar con especialistas las 24 horas.

- **Ventajas competitivas de AmiPet hacia B2B:**
  - Agregar los servicios de manera gratuita.
  - Permitirá contactar de manera más eficaz a los potenciales clientes, a través de la segmentación y la geolocalización.
  - Se realizará el diseño y video de las publicidades contratadas por el cliente, ofreciendo el servicio completo con precios competitivos.

Después de este análisis, se cree que nuestra propuesta de valor es ofrecer “más por menos”, como se detalla en la Figura 21.

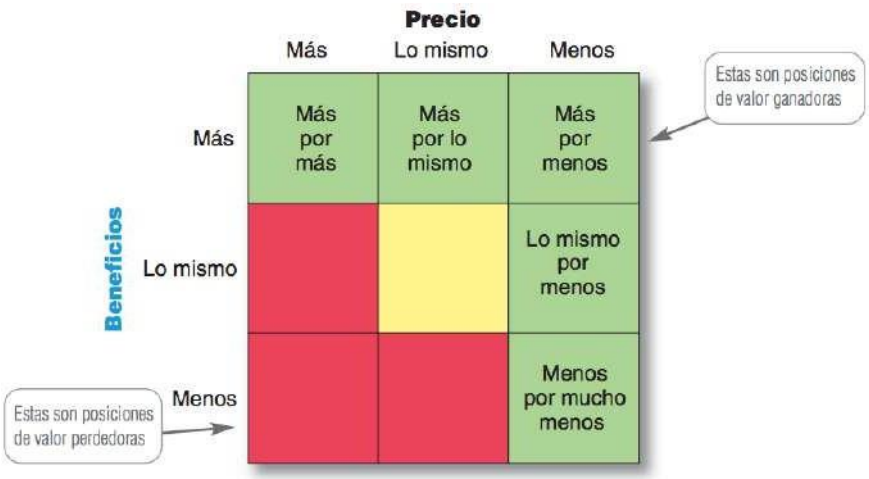


Figura 21. Posibles propuestas de valor. Tomado de "Marketing, Capítulo 7: Segmentación, mercados meta y posicionamiento: Desarrollo de las relaciones adecuadas con los clientes correctos", por P. Kotler y G. Armstrong, 2007. Recuperado de https://brandingconsultinggroup.files.wordpress.com/2018/01/marketing-version-para-latinoamerica-kottler-phillip-armstrong-gary.pdf

Se ha determinado la siguiente declaración de posicionamiento:

Para los consumidores tecnológicos, amantes y dueños de mascotas, AmiPet es la mejor solución para encontrar todos los servicios que su mascota necesita de manera rápida, sencilla y confiable.

5.2 Objetivos Generales

A continuación, se procede a identificar el objetivo general de AmiPet y los objetivos específicos (estratégicos, tácticos y operacionales), los cuales serán la base para el desarrollo del plan de marketing.

- Lograr un crecimiento sostenido en las ventas como mínimo del 9% anual, posicionando la marca AmiPet dentro de las 10 primeras marcas más recordadas en el estudio de marcas que hace Arellano Marketing en Perú.

5.2.1 Objetivos específicos del negocio.

Generar rentabilidad de más del 60% en el cuarto año del negocio.

- Objetivos específicos largo plazo (estratégicos).
  1) Incrementar de forma permanente la confianza generada por la marca AmiPet en los canales digitales a través de un crecimiento anual de 10% en post shares y likes..
  2) Establecer un recuerdo de marca mediante una buena experiencia digital, disminuyendo en 20% mensual la cantidad de bugs de la aplicación.
  3) Fidelizar la aplicación AmiPet en los clientes B2B, a través de estrategias educativas y de e-mailing, que les permita reconocer el crecimiento de su negocio a través de los reportes de la aplicación, y así lograr una fidelización superior al 90% mensual.
  4) Después de los 2 primeros años, posicionar la marca AmiPet dentro de las 10 primeras marcas del estudio de marcas que realiza Arellano Marketing.
  5) Implementar una plataforma B2B para que los clientes puedan acceder a los reportes de gestión y evaluación de la aplicación.
  6) Lograr el posicionamiento de AmiPet dentro del “top ten” de búsquedas utilizando el argumento “cuidado de mascotas” en Google en Perú, dentro de los primeros 4 años.
- Objetivos específicos mediano plazo (tácticos).
  1) En función a los resultados estadísticos de descargas del primer trimestre, implementar la expansión post lanzamiento de AmiPet para la obtención de 38 mil descargas al final del primer año.
  2) Conseguir 400 usuarios empresa (B2B) en el primer año.

3) Desarrollar una estrategia mailing antes del lanzamiento, para incentivar el uso de la plataforma B2B en las veterinarias y empresas proveedoras de productos y servicios para mascotas.

- Objetivos específicos a corto plazo (operacionales).
  1) Captar como mínimo 129 clientes B2B en el sexto mes, luego de la campaña de lanzamiento y 10,000 descargas.
  2) Efectuar una campaña de lanzamiento para la descarga inicial de la aplicación, que logre 6,000 descargas en los primeros 3 meses..
  3) Establecer alianzas estratégicas con 10 usuarios empresa (B2B) en el primer año, para promocionar la aplicación y penetrar con mayor facilidad el mercado objetivo.
  4) Hacer una web nueva para AmiPet antes de su lanzamiento al mercado, la cual debe ser optimizada, sea móvil responsive y que además incluya una sección de blog.
  5) Implementar un sistema de valoración en la aplicación móvil y en el sitio web, antes del lanzamiento, para medir la experiencia de usuario.
  6) Crear un plan de redes sociales previo al lanzamiento.
  7) Creación de contenido diario sobre el cuidado de las mascotas (2 blogs a la semana, 1 en portales, 2 post en Facebook, 1 post Instagram y 1 video en YouTube cada 15 días).

Luego de establecer el posicionamiento de AmiPet, se pasa a desarrollar las estrategias del marketing mix.

Como estrategia general:

- Producto novedoso que no exite en el mercado. Al momento de vender el producto se resaltará como importante la originalidad de la idea (diferenciación).

Estrategia de producto:

- La utilización de una aplicación que facilite la comunicación entre los dueños de las mascotas y las empresas dedicadas a brindar servicios o productos para perros y gatos.

Acción:

- El diseño y desarrollo de la aplicación “AmiPet” con las características que se detallan en el punto 5.1.1. de este trabajo.

- Tener a las veterinarias y pet shops como socios estratégicos para dar a conocer el producto.

  Acción:

  - Tener elementos de fidelización como email marketing, blogs, como se detalla en la página 126.

Estrategia de precio:

- La aplicación para los consumidores finales será de descaga gratuita, sin embargo para el B2B se ha planeado la estrategia de penetración de mercado.

  Acción:

  - Se comienza con tres meses gratis y después se incrementa el precio (se pueden ver más detalles de estas acciones en el punto 5.1.2. de este trabajo).

Estrategia de plaza y distribución:

- Para los consumidores finales la aplicación estará en las tiendas o stores de los diferentes sistemas operativos, la captación para los clientes empresa (B2B) comenzará con la distribución en Lima Metropolitana en las zonas 2,4,6,7 y 8 de acuerdo al APEIM. Después de un año se abarcará el resto de zonas.

  Acción:

  - Crear dentro de la empresa una unidad de ventas y análisis comercial para aprovechar las potencialidades del mercado. Para más detalles del plan de ventas podemos referirnos al punto 5.2.1

Estrategia de promoción y publicidad:

- La estrategia es utilizar la tecnología móvil para dar a conocer para dar la aplicación y sus servicios.

  Acción:

- Utilizar los diferentes canales de AmiPet (adwords, display, celebrity/influencer, app, redes sociales, web, mail) a través del embudo de conversión para crear campañas de lanzamiento y de seguimiento. Tal como se detalla en el punto 5.1.4.2.

5.2.2 Estrategia de producto.

AmiPet es una aplicación móvil que tiene una red social para mascotas y además une toda la oferta y la demanda de servicios para mascotas en un solo lugar.

Para Kotler y Armstrong (2007):

> El producto es un elemento fundamental de la oferta de mercado general. La planeación de la mezcla de marketing se inicia con la formulación de una oferta que entregue valor a los clientes meta. Esta oferta se convierte en la base sobre la cual la empresa construye relaciones redituables con los clientes (p. 224).

En este sentido, el valor fundamental que otorga AmiPet para su cliente B2C será la de poder acceder a la información sobre el cuidado de su mascota de manera inmediata, en movimiento y en cualquier momento. Por otro lado, para el B2B, el valor fundamental será la de poder llegar a sus potenciales clientes directos, pudiendo llegar a más personas que requieren de sus servicios y de esa misma manera aumentar su participación en el mercado.

Sobre el producto en sí mismo, características, diseño, marca, y entorno, se ha tenido en cuenta las necesidades y preferencias que se han recogido del estudio de mercado realizado, para elaborar las características, el diseño, la marca y el entorno de la aplicación, testeando colores, logotipos, el nombre de la aplicación y las pantallas de interface de la misma, como se puede ver en las Figura 22 y 23.

- Nombre de la Aplicación: **AmiPet**
- Slogan: **Tu mascota, tu familia**
- Características: Aplicación móvil, desarrollada en lenguaje nativo para smartphones para los sistemas operativos iOS y Android.

AmiPet
Tu mascota, tu familia

Figura 22. Logotipo después del estudio.

Figura 23. Icono de la aplicación.

La aplicación ofrecerá varias secciones tanto como para el cliente empresa como para el usuario dueño de la mascota. Se ha detallado tal como sigue:

- **Descripción del servicio de la empresa a consumidor (B2C).**
  Para el modelo B2C, los usuarios podrán descargar de manera gratuita la aplicación.
  Los rankings que ofrece la aplicación le serán útiles para decidir por determinado producto o servicio y también para descartar a empresas con alto nivel de desaprobación.
  Además, la aplicación ofrece:
  - Registro de datos a la aplicación (con opción de integración con Facebook)
    El dueño de la mascota inicia el registro con una cuenta de correo electrónico o vinculando una cuenta ya existente de Facebook.
  - Registro de mascotas
    El dueño de la mascota podrá crear un perfil a su mascota con los siguientes datos:
    - Nombre
    - Especie
    - Raza
    - Fecha de nacimiento
    - Género
    - Tamaño
    - Peso
    - Foto de mascota
  - Servicios con los que contará el perfil de la mascota creado – en la sección Mi Mascota, que será visible solo para el dueño y en el cual podrá encontrar el

historial, la agenda para agregar nuevas citas o eventos especiales, galería de fotos y amigos.

- En la sección de Servicio podrá encontrar información que tendrá el buscador y geolocalizador. Además, será listado en orden alfabético y por categorías y podrá buscar el servicio o crearlo, registrar su visita, agregar su valoración del servicio y dejar comentarios. Las categorías que se están tomando en cuenta son:

  Salud:

  - Veterinarios
  - Clínicas

  Conducta:

  - Psicólogos
  - Entrenadores

  Asistencia:

  - Cuidadores
  - Paseadores

  Ocio:

  - Organizadores de Eventos/Fiestas

  Movilidad:

  - Servicios de taxi

  Adquisición:

  - Albergues

  Lugares:

  - PetShops
  - Tiendas de alimentos
  - Estéticas/ Peluquerías
  - Hospedajes
  - Guarderías
  - Crematorios

  Ferias/Eventos

  Espacios Pet Friendly:

  - Playas
  - Parques

- Hoteles
- Restaurantes

- Chat con el especialista, permitirá al usuario comunicarse con diversos especialistas conectados en la aplicación para realizar consultas.
- El usuario podrá acceder a la cámara de su dispositivo a través de la aplicación para tomar fotos y videos de su mascota además de compartirlos.
- En la sección de Mascotas perdidas, se quiere ayudar a los usuarios a comunicarse entre ellos, enviando una alerta especial de aviso cuando alguna mascota se haya perdido o haya sido encontrada.
- La sección de buscar pareja o amigos pretende encontrar al compañero ideal para la mascota, se podrá usar los filtros de especie, género, raza, edad y ubicación, una vez elegido podrá enviar un mensaje al dueño de la mascota candidato mostrando el interés por el encuentro.
- En el menú principal, el usuario podrá encontrar y editar sus datos, datos de su mascota, notificaciones, pantallas tutoriales, algunas preguntas frecuentes, configuración de privacidad, términos y condiciones y contáctanos.

Las Figuras 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33 y 34 muestran las pantallas de la aplicación móvil AmiPet:

Figura 24. Pantalla de carga

Figura 25. Pantalla inicial

Figura 26. Pantalla de registro

Figura 27. Menú de la aplicación

Figura 28. Pantalla de categoría de servicios

Figura 29. Pantalla principal de mascota

Figura 30. Pantalla de listado de servicios

Figura 31. Pantalla de la cámara.

Figura 32. Pantalla para reportar o buscar mascotas perdidas

Figura 34. Pantallas para buscar pareja

Figura 33. Pantallas para buscar pareja

El contacto del usuario final y la empresa proveedora de productos o servicios es directo, por lo tanto, AmiPet y las tiendas virtuales no se responsabilizan por daños ocasionados o mal servicio brindado.

- **Descripción del servicio de la empresa a empresa (B2B).**
  Esta aplicación estará dirigida a empresas dedicadas a brindar servicios o productos para perros y gatos, ellos no tendrán que pagar por estar en la guía de opciones para los usuarios.
  La negociación con estas empresas será por alquiler de espacios publicitarios donde ellos podrán colocar banners especiales de tal forma que los usuarios puedan verlos desde primera instancia y estará segmentada a través de la geolocalización, llegando de esa manera al público más específico para cada negocio. El pago por alquiler de estos espacios dependerá del tipo y del tamaño de publicidad.

Los servicios publicitarios que se ofrecerán, como se detallan en la Tabla 23, son los siguientes:

Tabla 23.
Listado de Formatos Publicitarios que ofrece AmiPet y Tiempo de Duración del Servicio

Descripción del servicio	Tiempo
1) Imagen Full Screen	30 días
2) Imagen Pop up (250 x 250 pixeles – medida aproximada depende del tamaño del dispositivo)	30 días
3) Imagen en Banner superior (medida 728x90 pixeles - medida aprox. dependiendo del tamaño del dispositivo)	30 días
4) Imagen en Banner inferior (medida 728 x 60 pixeles - medida aprox. dependiendo del tamaño del dispositivo)	30 días
5) Chat 24 horas	30 días
6) Cupón de promoción en sección	7 días
7) Video Full Screen	30 días
8) Video Pop up	30 días

En la Figura 35, se puede apreciar los gráficos de los formatos publicitarios:

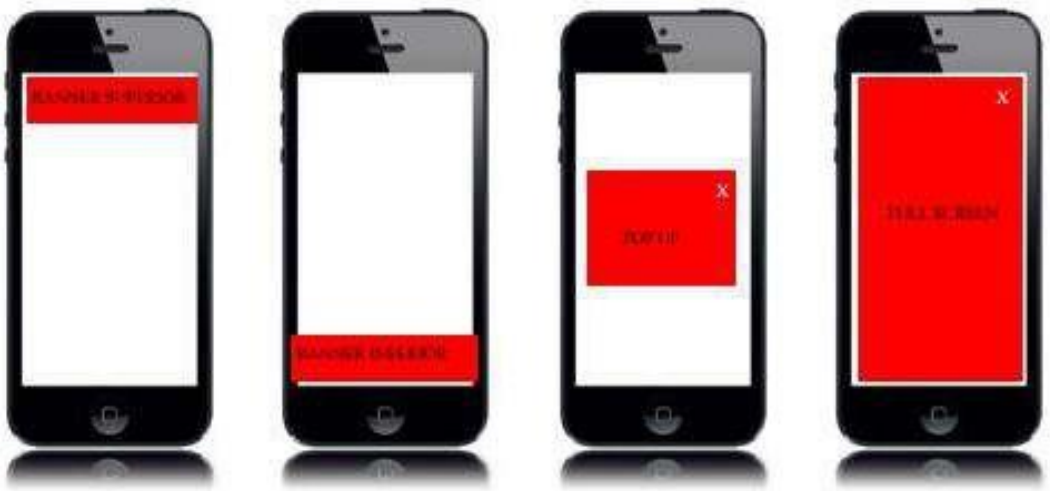


Figura 35. Gráficos de los formatos publicitarios

Se ha buscado que el diseño sea amigable y desde las imágenes iniciales se busca establecer el vínculo usuario – mascota. Por otro lado, AmiPet se encuentra en su fase de introducción al mercado por lo que antes de la campaña de lanzamiento se realizará una fase de pre testeo de la app (siete días de uso - tres días de corrección - dos días de actualización de la aplicación en los stores) (B2C). Luego de esto, se iniciará la campaña de lanzamiento.

A continuación, en la Figura 36, 37, 38, 39 y 40, se puede apreciar el diseño ejemplo de publicidad en el entorno:

Figura 36. Banner inferior

Figura 37. Pop up

Figura 38. Full screen

FFigura 39. Banner Psuperior

5.2.3 Estrategia de precio.

Según Kotler y Armstrong (2007) mencionan lo siguiente:

En el sentido más estricto, un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. Con el tiempo, el precio ha sido el factor que más influye en las decisiones de los compradores. En décadas recientes otros factores se han vuelto más importantes, aunque el precio continúa siendo uno de los elementos más importantes que determinan la participación de mercado y la rentabilidad de una empresa (p. 290).

En este sentido, se ha considerado las siguientes estrategias:

- **Para empresa a consumidor (B2C)**

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, el 87.42% de los usuarios prefieren buscar y descargar aplicativos gratuitos (87.42%), se concluye que la aplicación será de descarga gratuita para los consumidores finales.

- **Para empresa a empresa (B2B)**

Según Kotler y Armstrong (2007), la etapa de introducción dentro del ciclo de vida de un producto, es la etapa cuando se lanza el nuevo producto por primera vez, esta introducción requiere de tiempo y el crecimiento de las ventas suele ser lento.

Por esta razón se ha considerado para AmiPet un precio inicial de lanzamiento.

Los precios por lanzamiento e introducción del producto se detallan a continuación, en la Tabla 24.

Tabla 24.
Tabla de Precios por Tipo de Formato Publicitario del Producto.

Publicidad en AmiPet	Tiempo	ValorVenta (S/)	I.G.V.	Precio Venta (S/)
1 Imagen full screen	30 días	199.2	35.8	235.0
2 Imagen popup	30 días	178.0	32.0	210.0
3 Banner superior	30 días	161.0	29.0	190.0
4 Banner inferior	30 días	152.5	27.5	180.0
5 Chat 24horas	30 días	80.5	14.5	95.0
6 Cupón promoción	07 días	50.8	9.2	60.0
7 Video full screen	30 días	237.3	42.7	280.0
8 Video popup	30 días	211.9	38.1	250.0

Se contempla un incremento del 10% en el segundo año debido que se considera que AmiPet ya estará en su etapa de crecimiento, en el tercer año consideramos un decrecimiento del 10% con respecto del segundo año y en el cuarto año un decrecimiento también del 10% con respecto del tercer año a causa del ingreso de nuevos competidores, como podemos apreciar en la Tabla 25.

Tabla 25.
Precios por Tipo de Formato por Año

Productos	Precios (S/)			
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1 Imagen full screen	235.0	258.5	232.7	209.4
2 Imagen popup	210.0	231.0	207.9	187.1
3 Banner superior	190.0	209.0	188.1	169.3
4 Banner inferior	180.0	198.0	178.2	160.4
5 Chat 24horas	95.0	104.5	94.1	84.6
6 Cupón promoción	60.0	66.0	59.4	53.5
7 Video full screen	280.0	308.0	277.2	249.5
8 Video popup	250.0	275.0	247.5	222.8

5.2.4 Estrategia de plaza y distribución.

Para AmiPet, como aplicación que une oferta y demanda del sector de cuidado de mascotas, el canal o los canales de distribución para hacer llegar la aplicación, tanto las empresas como los usuarios finales, son las tiendas o stores de sus respectivos sistemas operativos.

- **App Store:**
  Es la plataforma de distribución de Apple Inc. de aplicaciones móviles para los iPhones, iPods, iPads y Mac OS.
  Como empresa, el registro dentro de la App Store tiene un costo de $99 anuales y el proceso demora 24 horas en estar disponible, luego del registro el desarrollador puede subir un número indeterminado de aplicaciones.
- P**lay Store:**
  Es un servicio para los dispositivos móviles con sistema operativo Android, desarrollada y operada por Google.
  En este Store el registro como desarrollador tiene un costo inicial para la empresa de $35. Luego Google fija un 30% de la venta de las aplicaciones, pero en el caso de AmiPet, al ser gratuita, este porcentaje no aplica.
  Ambos Stores tienen un sistema de clasificación por edades según regiones y países, siempre y cuando no sean sobrescritas por normas como ESRB (Entertainment Software Rating Board – para video juegos) o PEGI (Pan European Game Information - sistema europeo para clasificar el contenido de los videojuegos y otro tipo de software de entretenimiento):
    - Para todos: contenido sin restricciones de edad (Equivale a 4+ de app store).
    - Madurez baja: recomendado para mayores de 6 o 7 años (equivale a 9+ de app store).
    - Madurez media: recomendado para mayores de 12 años (equivale a 12+ de app store).
    - Madurez alta: recomendado para mayores de 17 años (equivale a 17+ de app store).

  De la misma manera, en ambos stores se tendrá que llenar un formulario con las siguientes características sobre la aplicación:
    - Descripción completa
    - Texto de promoción
    - Icono de la app
    - Pantallazos
    - Categoría
    - Datos de contacto

- Política de privacidad
- País donde se quiere poner disponible la aplicación
- Precio.

Como estrategia para llegar al consumidor final de una manera más eficiente, se ha considerado adicionalmente a las veterinarias, pet shops y hospedajes (como socios estratégicos) para distribuir y dar a conocer el producto.

5.2.5 Estrategia de promoción y publicidad.

5.2.5.1 Las 4 Fs del marketing digital.

Al ser AmiPet una aplicación móvil se ha tenido en cuenta las 4Fs del marketing online: flujo, funcionalidad, feedback y fidelización; de las cuales nos habla Fleming (2000) en ¨Hablemos Marketing Interactivo¨.

- **Flujo:** Es la acción en la cual entra el usuario de internet a una web o plataforma digital, en donde busca llenar sus necesidades (entretenimiento, información, etc.). En el caso de AmiPet, que se encuentra en este segmento del cuidado de las mascotas en el mercado peruano, el usuario dueño de las mascotas que buscan información no encuentra información específica para ellos. Se percibe la necesidad de un producto que contenga información específica y necesaria en cuanto a estos servicios, mostrados de una manera amigable y sencilla.
  Para que el usuario pueda encontrar en el entorno web llevaremos a cabo una estrategia de contenidos a través de nuestros canales propios (Web, Facebook, Instagram, YouTube, App, Email) a través de cuentas de terceros (influencers y celebrities) a través de campañas de pago a través de Facebook Ads (Ver Figura 41).

Canales AmiPet

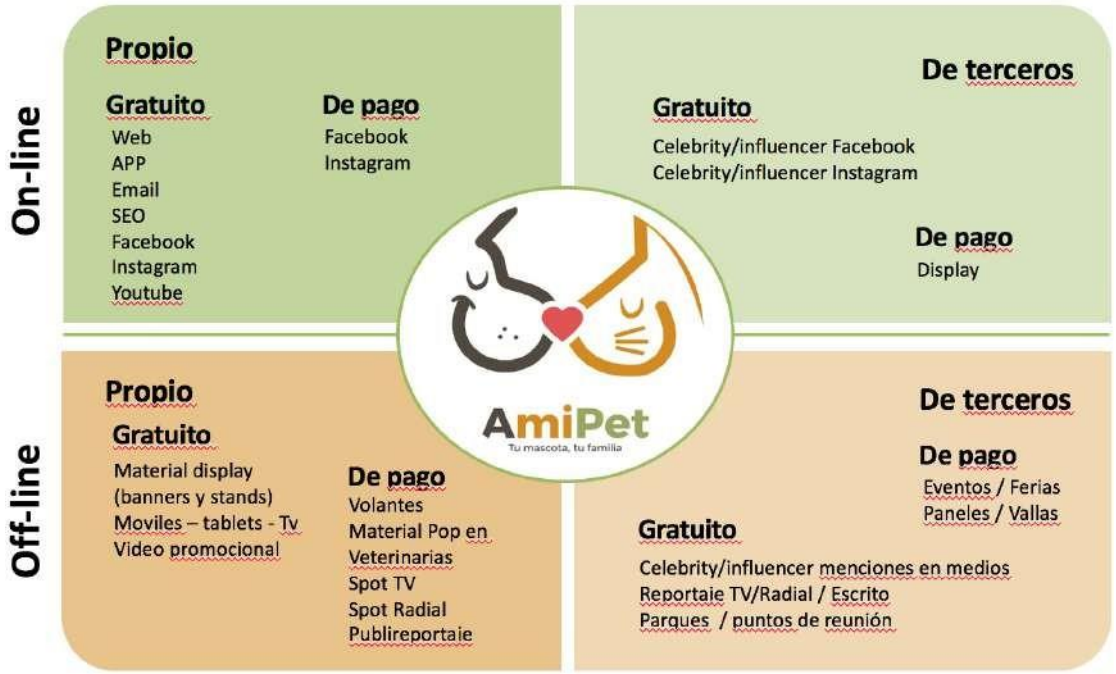


Figura 41. Canales AmiPet

- **Funcionalidad:**
  - **Para empresa a consumidor (B2C)**

AmiPet, es una aplicación móvil pensada para tanto para los usuarios que utilizan Android como iPhones, ofrecerá un entorno interactivo amigable y sencillo, en donde el usuario debe poder encontrar lo que requiere con facilidad ya sea en cuanto a su perfil, su calendario o si desean encontrar algún servicio para su mascota.

Se prevé que la forma de mostrar la información será a través de la geolocalización, mostrándole al usuario los servicios más cercanos, pero además para cada una de las pantallas especiales hemos considerado algunos otros filtros

- Filtros de pantalla de servicios:

Selección de las categorías: (Salud, Conducta, Asistencia, Ocio, Movilidad, Adquisición, Lugares, Ferias& Eventos, Pet Friendly), como se muestra en la Figura 42.

Figura 42. Pantalla donde se muestra las categorías de servicios.

Además, una vez que el usuario ingrese a la categoría, los resultados se mostrarán de forma geolocalizada, podrá encontrar los filtros de listado en orden alfabético, búsqueda por nivel de rating o evaluación, tendrá la posibilidad de registrar visita, agregar valoración y comentarios del servicio, como se aprecia en la Figura 43. Si el usuario no encuentra un servicio, éste podrá agregarlo.

Figura 43. Pantalla de listado de servicios de una categoría.

- Filtros para la sección de repotar/buscar mascota perdida:

Se pedirán los datos de nombre, raza, lugar, edad, teléfono, foto al usuario que desee reportar una mascota perdida, así mismo tendrá la opción de compartir su reporte en redes sociales, como se observa en la Figura 44.

Figura 44. Pantalla de la sección mascotas perdidas/encontradas.

- Filtros para la sección de buscar pareja:

El usuario podrá filtrar por especie, raza, género, lugar y edad. Además, tendrá la posibilidad de ver el detalle de la mascota seleccionada, algunas fotos, podrá comunicarse con el dueño de la mascota y podrá agregarlo a la sección de sus amigos, ver Figuras 45 y 46.

Figura 45. Pantalla de la sección busca pareja - listado completo.

Figura 46. Pantalla de la sección busca pareja - pareja seleccionada.

- **Para empresa a empresa (B2B)**

Para las empresas y/o personas que realicen servicios para el cuidado de las mascotas, AmiPet contará con espacios publicitarios en varios formatos (banners) y cupones para promociones.

Los banners publicitarios tomarán en cuenta la geolocalización del usuario para aparecer en el entorno. Se estima un uso diario de la aplicación, de un mínimo de 5 minutos por usuario, esto debido a que en la investigación de mercado se ha hallado que el perfil de usuario dueño de la mascota es altamente tecnológico y que un 85.22% hacen uso de aplicaciones varias veces al día.

Adicionalmente, el usuario dueño de las mascotas considera que, al ser publicidades del sector, pueden ser de utilidad para ellos, debido a eso no rompe con la experiencia usuario ni genera ruido en la experiencia. Se considera que Amipet alcanzará un número de 39,448 descargas el primer año, lo que significa que la empresa llegará a estos usuarios interesados en los productos que ellos venden.

Según el análisis de nuestra investigación, los factores por los cuales se utiliza Facebook para publicidad, es el alcance y el precio (83.63% de nuestros encuestados), otro de los medios utilizados es la difusión boca a boca

(78.78%), con AmiPet se tendría un alcance similar, pero con una segmentación mucho más exacta, adicionalmente al tener la opción de recibir comentarios en las empresas y el factor de la recomendación boca a boca estaría incluido, como se aprecia en la Figura 47.

Figura 47. Pantalla en donde se muestra la valoración y los comentarios de los usuarios sobre los servicios de las empresas.

Adicionalmente, AmiPet ofrecerá a las empresas un espacio dentro del app para cupones y promociones, como se detallan en la Figuras 48.

Figura 48. Pantalla en donde se muestra ofertas / cupones.

- **Feedback:**
  - **Para empresa a consumidor (B2C)**

    A nivel usuario se tiene en el menú principal, la opción de ayúdanos a mejorar, en donde se abrirá la opción a los dueños de las mascotas a enviar sus comentarios. En la Figura 49 se puede apreciar la pantalla del menú principal.

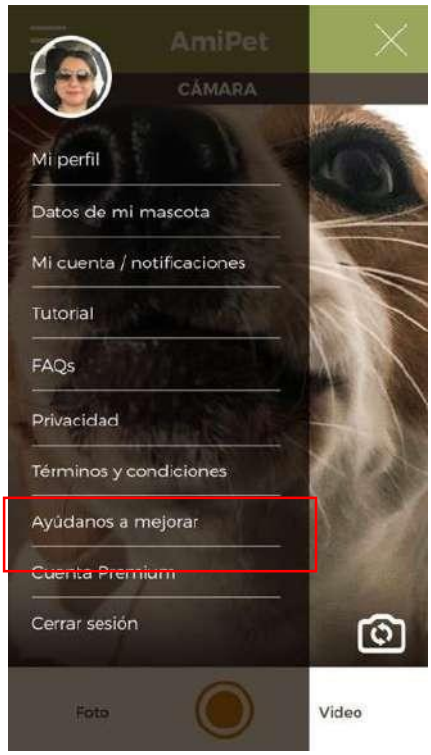


Figura 49. Pantalla del menú principal.

Métricas a tomar en cuenta:

- Número de clicks en el botón
- Numero de formularios incompletos
- Numero de formularios completos y enviados.

  - **Para empresa a empresa (B2B)**

    A nivel empresa se tiene un equipo comercial que estará visitando dos veces al mes a los clientes suscritos para canalizar sus comentarios/feedback de la aplicación, así como de los resultados del servicio brindado.

- **Fidelización:**
  - **Para empresa a consumidor (B2C)**

Se creará una comunidad en las redes sociales, donde se contará con publicación no solo de la app sino también de información que puede ser relevante para los mismos usuarios.
Dentro de la aplicación se ofrecerá servicios que ayuden al cuidado y atención de las mascotas y publicidad relevante al sector.
Además, se hará uso del email marketing para comunicar novedades y cosas de interés, según la clasificación de la mascota registrada, dividiendo los mensajes principales en dos categorías:

- Perros
- Gatos

Métricas a tomar en cuenta:

- Compartir app en redes
- Número de usuarios obtenidos a través de la Campaña MGM
- Daily Active Users (DAU)
- Active Users a los 7 días
- Active Users a los 30 días (MAU)
- Porcentaje de apertura de correos

- **Para empresa a empresa (B2B)**

AmiPet ofrecerá un periodo de prueba gratuito de tres meses como parte de la introducción de la aplicación al mercado, pero además como parte de su programa de fidelización ya que demostrará el funcionamiento y el servicio que brinda como empresa.
Se realizará un seguimiento en vivo para que se familiaricen con el sistema y aprendan a mirar los reportes.
Se enviarán mails con el funcionamiento de la aplicación por secciones, buscando enseñarles los beneficios que ofrece AmiPet para los clientes y la empresa. Adicionalmente, se informará sobre el crecimiento de las descargas y preferencias de los usuarios con respecto a las búsquedas que se realizan.

5.2.5.2 Funnel o embudo de conversión.

Es un concepto clave en el marketing digital que define las etapas que pasa un usuario/consumidor en su proceso de compra, como se puede distinguir en la Figura 50.

Figura 50. Embudo de conversión. Tomado de "Cómo llenar la parte superior del embudo de marketing B2B", 2016. Recuperado de https://www.octopusgrp.com/blogs/how-to-populate-the-top-of-the-b2b-marketing-funnel/

Como se muestra en la Tabla 26, para AmiPet se usarán los siguientes canales en cada etapa del embudo de conversión:

Tabla 26.
Canales de AmiPet a través del Embudo de Conversión

Descripción	Paid Media					Owned Media			
	ADWORDS	DISPLAY	QR (volantes)	Pto.Vta. (afiches)	Celebrity /influencer	APP	RRSS	WEB	MAIL
Attract	X	X	X	X	X		X	X	
Convert	X	X		X	X	X	X	X	X
Close							X	X	X
Delight						X	X		X

5.1.4.2.1. Canales pagados.

- Facebook Ads

Se ha estimado el uso de Facebook Ads para conseguir descargas de la aplicación, como se muestra en la Figura51.

Figura 51. Modelo de diseño de anuncio por formato de Facebook Ads.

De la misma manera, se muestra el presupuesto de inversión por lanzamiento para la campaña mensual y por el total de los tres meses, ver Tabla 27.

Tabla 27.
Presupuesto de Inversión por Lanzamiento para Campaña de Facebook Ads

Campaña Facebook Ads	Facebook Ads para conseguir descargas (3 pautas para diferentes buyer persona)	3,000
	Total campaña mensual	3,000
	Total por 3 meses	9,000

<u>Métricas a tomar en cuenta</u>

- Número de clics al anuncio
- Número de descargas nuevas

- Porcentaje Conversión (número de descargas de la app) 1,000 mensuales a través de este canal.

Terminada la campaña de lanzamiento, se estima una inversión en Facebook Ads por el periodo de nueve meses como se estima en la Tabla 28.

Tabla 28.
Presupuesto de Inversión Post Lanzamiento para Campaña de Facebook Ads

Campaña Facebook Adwords	Publicidad - Post de refuerzo de funcionamiento/servicio de la app	1,000
	Total campaña mensual	1,000
	Total por 9 meses post campaña	9,000

<u>Métricas a tomar en cuenta</u>

- Número de clics al anuncio
- Número de descargas nuevas
- Porcentaje Conversión (número de descargas de la app) 200 mensuales a través de este canal.

- Display

Se considera una campaña de display a través de google adwords. En la Figura 52 se puede apreciar el diseño de las pantallas tipo para campaña display.

Figura 52. Diseño de pantallas tipo para campaña de display.

En la Tabla 29 se puede apreciar el detalle del presupuesto de inversión por lanzamiento de campaña display, de manera mensual y por el total de tres meses.

Tabla 29.
Detalle de Inversión por Lanzamiento de Campaña de Display

Campaña Google Adwords	Campaña de display - Anuncio del App en otras apps	1	3,000
	Total por 3 Meses		3,000 9,000

Métricas a tomar en cuenta

- Número de clics al anuncio
- Número de descargas nuevas
- Porcentaje Conversión (número de descargas del app) 600 mensuales a través de este canal.

Terminada la campaña, se estima una inversión por la cantidad de nueve meses como se estima en la Tabla 30.

Tabla 30.
Detalle de Inversión Mensual después de Lanzamiento de Campaña de Display

Campaña Google Adwords	Campaña de display - Anuncio del App en otras apps	1	900
	Total por 9 meses post campaña		8,100

Métricas a tomar en cuenta

- Número de clics al anuncio
- Número de descargas nuevas
- Porcentaje Conversión (número de descargas del app) 150 mensuales a través de este canal.

- Punto de Venta - Volantes y afiches

A través de la alianza estratégica con las veterinarias pegaremos afiches y repartiremos volantes en todas las veterinarias y establecimientos relacionados con mascotas en los sectores escogidos de Lima Metropolitana incluyendo

códigos QR para que puedan descargarse nuestra aplicación. El presupuesto de inversión se detalla en la Tabla 31.

Tabla 31.
Detalle de Inversión por Lanzamiento - Punto de Venta

Actividad	Detalle	Cantidad	Costo Total S/.
Volantes	Volantes tamaño A-5 impresos por ambas caras a full color, material couché de 90gr	10,000	960
Afiches	Afiches tamaño A-3 impresos una cara full color, material couché de 90gr	6,000	1,800
Stand AmiPet	Stand pequeño con los logotipos de la marca, desmontable (0.78cm x 212 cm de alto)	2	1,000
Anfitrionas	Para stand en veterinarias	2 total día 300 por 4 veces mes 1,200	3,600
Vestuario	Vestuario para anfitrionas	2	700
	Subtotal de Campaña lanzamiento		8,060
	IGV - *no aplica para anfitrionas que se realizará por recibo por honorarios		1,450.8
	Total		9,510.8

<u>Métricas a tomar en cuenta</u>

- Número de veterinarias nuevas visitadas mensuales
- Porcentaje Conversión (número de descargas del app) 320 mensuales a través de este canal.

De igual manera, se detalla en la Tabla 32, la inversión proyectada luego de del lanzamiento en los puntos de venta por tres meses.

Tabla 32.
Detalle de Inversión Mensual después de Lanzamiento - Punto de Venta

Actividad	Detalle	Cantidad	Costo Total S/.
Anfitrionas	Para stand en veterinarias	2 total día 300 por 4 veces mes	1,200
	Subtotal de Campaña por 3 meses		3,600
	Total		3,600

Métricas a tomar en cuenta

- Número de veterinarias nuevas visitadas mensuales
- Porcentaje Conversión (número de descargas de la app) 320 mensuales a través de este canal.

- Celebrity/Influencer

  Para aumentar los usuarios en la app, se plantea tener la participación de celebrities e influencers que puedan compartir información de AmiPet. En la Tabla 33 se detalla la inversión por lanzamiento por un total de tres meses.

Tabla 33.
Detalle de Inversión por Lanzamiento - Celebrity / Influencer

Actividad	Detalle	Cantidad	Costo Total S/.
Celebrity	Participación del celebrity dos videos de AmiPet (duración dos minutos) Mención una vez al día en sus redes sociales		12,000
	Grabación de videos	2	4,000
	Total de Campaña Mensual por 3 Meses		16,000

Métricas a tomar en cuenta

- Número de visitas a la Fanpage de AmiPet
- Número de visitas nuevas a la página web
- Porcentaje Conversión (número de descargas de la app) que vienen desde el canal de YouTube o Facebook después de lanzada la campaña - 400 mensuales a través de este canal.

5.1.4.2.2. Canales propios.

- Campaña member get member (MGM) a traves de la app.
  - **Para empresa a consumidor (B2C)**

Esta es una estrategia que busca que los clientes finales atraigan nuevos clientes. En este sentido, se pedirá a los clientes de la app que recomienden la aplicación a amigos que puedan necesitar AmiPet, a cambio de un vale de descuento de 50% de descuento en baño para su mascota en veterinarias con las que se tenga una alianza estratégica ya establecida.

El valor del descuento será de 10 soles y se contempla obtener 2,100 referidos en los tres primeros meses y 1,800 referidos en los siguientes nueve meses. En la tabla 34 se puede apreciar el detalle de inversión por lanzamiento de campaña MGM – B2C.

Tabla 34.
Detalle de Inversión por Lanzamiento por Campaña MGM – B2C

Actividad	Detalle	Cantidad	Costo Total S/.
MGM	700 clientes que refieren tres personas cada uno obteniendo 2,100 nuevos clientes en los primeros tres meses	700	7,000
	Total de Campaña Mensual		7,000

Métricas a tomar en cuenta

- Número de descargas nuevas mensuales.
- Porcentaje Conversión (número de descargas de la app) 2,100 descargas a través de esta campaña.

Por otro lado, en la Tabla 35, se observa el detalle de la inversión después del lanzamiento por campaña MGM – B2C.

Tabla 35.
Detalle de Inversión después de Lanzamiento por Campaña MGM – B2C

Actividad	Detalle	Cantidad	Costo Total S/.
MGM	70 clientes que refieren tres personas cada uno mensualmente obteniendo (630 clientes en 9 meses) 1,890 nuevos clientes en los siguientes 9 meses	630	6,300
	Total de Campaña Mensual		18,000

Métricas a tomar en cuenta

- Número de descargas nuevas mensuales.
- Porcentaje Conversión (número de descargas de la app) 1,890 descargas a través de esta campaña

- **En punto de venta - veterinarias**

Esta es una acción que busca que los tops 10 más grandes veterinarios atraigan nuevos clientes. En este sentido, se pedirá a las empresas que recomienden la aplicación a los clientes que puedan necesitar AmiPet, a cambio de un pago de S/. 3 soles por descarga en local.

Se estima que cada veterinaria consiga 90 referidos en tres meses. En la Tabla 36 se detalla la inversión por lanzamiento por campaña MGM – en veterinarias.

Tabla 36.
Detalle de Inversión por Lanzamiento por Campaña MGM – En Veterinarias

Actividad	Detalle	Cantidad	Costo Total S/.
Descarga a través del veterinario	Refuerzo de descarga - Pago por descarga en local (10 establecimientos)	300	3.00
	Total Mensual		900
	Total de Campaña (3 meses)		2,700

Métricas a tomar en cuenta

- Número de descargas nuevas mensuales.
- Porcentaje Conversión (número de descargas del app) 900 descargas a través de esta campaña

En la Tabla 37 se detalla la inversión después del lanzamiento por campaña MGM – en veterinarias, por un periodo de nueve meses.

Tabla 37.
Detalle de Inversión después de Lanzamiento por Campaña MGM – En Veterinarias

Actividad	Detalle	Cantidad	Costo Total S/.
Descarga a través del veterinario	Refuerzo de descarga - Pago por descarga en local (10 establecimientos)	100	1.50
	Total Mensual		150
	Total después de lanzamiento (9 meses)		1,350

Métricas a tomar en cuenta

- Número de descargas nuevas mensuales.
- Porcentaje Conversión (número de descargas de la app) 900 descargas a través de esta campaña

- Redes sociales.

Se contará con las redes sociales en las que se encuentran nuestro perfil de consumidor. (Facebook, Instagram, YouTube). La creación de las cuentas será inmediata. Todas las comunicaciones estarán pensadas en torno a los cuatro perfiles de buyers persona del B2C anteriormente definidos.

Se estima el siguiente calendario de contenidos (ver Figura 53) y territorios de marca o temas sobre los que se puede crear contenido para dichos canales (ver Tabla 38).

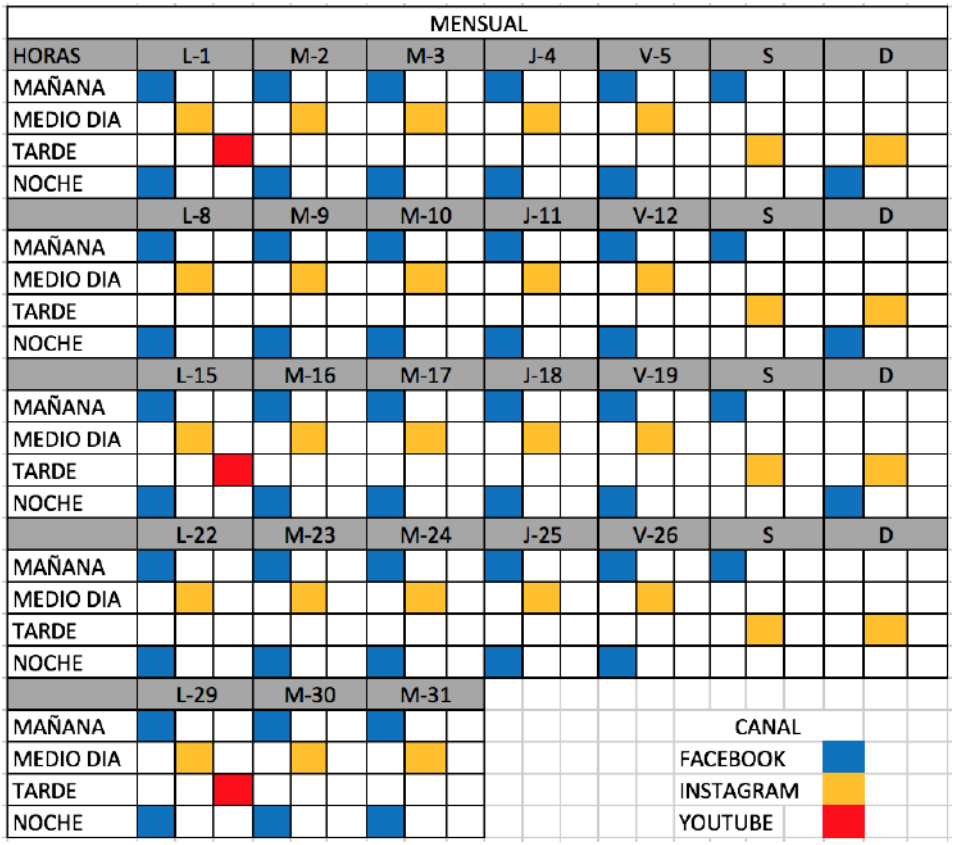


Figura 53. Calendario mensual de redes sociales por canal.

Tabla 38.
Identificación de Territorios de Marca para Redes Sociales

	TERRITORIO MARCA	
A	APP / COMPAÑÍA/ PRENSA	Resaltar APP / alguna sección, explicar sus beneficios.
B	VALORES PRO ANIMALES	Resaltar la defensa de los animales / los valores positivos de tener uno
C	CONTENIDO TEMPORAL	Promoción de algún evento / curso importante - Resaltar los días especiales y contar por qué existe (día de la mascota, día del perro mestizo, día internacional de los derechos de los animales, etc.)
D	HISTORIA DE UNA MASCOTA	Historia de éxito de alguna mascota - mejor si se puede vincular con que el APP funciona
E	CUIDADO MASCOTA	Psicología, alimentación, uso de algunos productos
F	EVENTO MASCOTA	Avisar de algún evento cercano sobre mascotas
G	AVISOS DE SERVICIO PÚBLICO	Adopción o aviso de mascota perdida
H	VARIOS	Amenidades sobre perros y gatos

MENSUAL							
HORAS	L-1	M-2	M-3	J-4	V-5	S-7	D-8
8:30 AM	B3	A4	E3!	A5	G3	E5!	
8:30 PM	E4!	E3@	H1@	E3@	F4		H1!
	L-8	M-9	M-10	J-11	V-12	S-13	D-14
8:30 AM	B1	A2	E3!	A4	E3@	B4	
8:30 PM	E4!	E3@	H3@	D1	G3		H3@
	L-15	M-16	M-17	J-18	V-19	S-20	D-21
8:30 AM	B3	A4	E6!	A5	G3	E5!	
8:30 PM	E4!	E4@	H1@	E3@	F4		H3!
	L-22	M-23	M-24	J-25	V-26	S-27	D-28
8:30 AM	B1	A2	E3!	A4	E4@	B3	
8:30 PM	E4!	E3@	H3@	D3	G3		H1@
	L-29	M-30	M-31				
8:30 AM	B3	A4	E6				
8:30 PM	E4	E4	H1				

Figura 54. Calendario mensual de publicaciones de Facebook por territorio de marca, tipo de mensaje y tipo de mascota.

En la Tabla 38 se puede observar los tipos de publicaciones que se tratarán en los diferentes canales de redes sociales, así mismo, en la Tabla 40 se puede identificar los tipos de mascotas definidos. La interacción de las Tablas 38, 39 y 40 permiten crear un código que alimenta un calendario detallado para brindar información de la app y temas referidos a las mascotas.

Tabla 39.
Identificación de Tipos de Mensaje para Redes Sociales

1	VIDEO
2	LINK
3	FOTO (S)
4	POST
5	TIP
6	CONCURSO / TRIVIA

Tabla 40.
Identificación de Tipos de Mascotas para Redes Sociales

!	PERRO
@	GATO

- **Facebook**

Se ha elaborado el siguiente calendario mensual de posts de Facebook teniendo en cuenta los temas: cuidado de mascotas / uso de algunos productos de mascotas / psicología de mascotas / tips para comprar mascotas o adopción de mascota / alimentación ideal / uso de la app. En la Figura 54 se puede apreciar en detalle el calendario mensual de publicaciones de Facebook.

KPIs Fanpage de Facebook

- Conseguir 14,000 de fans el primer año
- 30% shares de posts
- Reach al 60% de fans con los posts
- Tener un crecimiento de 15% mensual de # de fans

- **Instagram**

Se ha desarrollado el siguiente calendario mensual para los posts de Instagram teniendo en cuenta temas como los valores pro animales, cuidado de una mascota y otros, como se aprecia en la Figura 55.

MENSUAL							
HORAS	L-1	M-2	M-3	J-4	V-5	S-6	D-7
1:00 PM	E3!	B3@	E3¡	H3@	E3!	H3@	E1!
	L-8	M-9	M-10	J-11	V-12	S-13	D-14
1:00 PM	E3@	B3!	E3@	H3!	E3@	H3!	E1@
	L-15	M-16	M-17	J-18	V-19	S-20	D-21
1:00 PM	E1!	B3@	E3!	H3@	E3!	H3@	E3!
	L-22	M-23	M-24	J-25	V-26	S-27	D-28
1:00 PM	E1@	B3!	E3@	H3!	E3@	H3@	E3!
	L-29	M-30	M-31				
1:00 PM	E3!	B3@	E1!				

Figura 55. Calendario mensual de publicaciones de Instagram por territorio de marca, tipo de mensaje y tipo de mascota.

KPIs

- Conseguir 5,000 de seguidores el primer año
- 20% de likes
- Tener un crecimiento de 10% mensual de # de seguidores

- **YouTube**

Se realizarán videos de tips para el uso del app, se brindarán explicaciones de las funciones propuestas. En la Figura 56 se detalla el calendario mensual de publicaciones en YouTube.

MENSUAL							
HORAS	L-1	M-2	M-3	J-4	V-5	S-6	D-7
5:00 PM	A1						
	L-8	M-9	M-10	J-11	V-12	S-13	D-14
5:00 PM							
	L-15	M-16	M-17	J-18	V-19	S-20	D-21
5:00 PM	A1						
	L-22	M-23	M-24	J-25	V-26	S-27	D-28
5:00 PM							
	L-29	M-30	M-31				
5:00 PM	A1						

Figura 56. Calendario mensual de publicaciones de Youtube por territorio de marca, tipo de mensaje y tipo de mascota.

Se realizará un vídeo inicial explicativo de la aplicación para crear expectativas en los futuros usuarios. Será un vídeo de demostración y se pondrá a disposición de los usuarios a través de un link en la página de Facebook y en YouTube. Además, a los bloggers les interesa añadir un video cuando están haciendo una revisión de una nueva app.

KPIs

- Conseguir 3,000 de suscriptores el primer año
- 20% de shares de nuestros videos
- Tener visualizaciones 20% del total de suscritos

- Tener un crecimiento de 5% mensual de # de suscriptores

- Web.

Se creará la página web corporativa con el fin de posicionar a través del contenido de calidad y la estrategia de SEO a la marca. A través de la Figura 57, se puede apreciar la estructura que tendrá la página web de la aplicación móvil AmiPet.

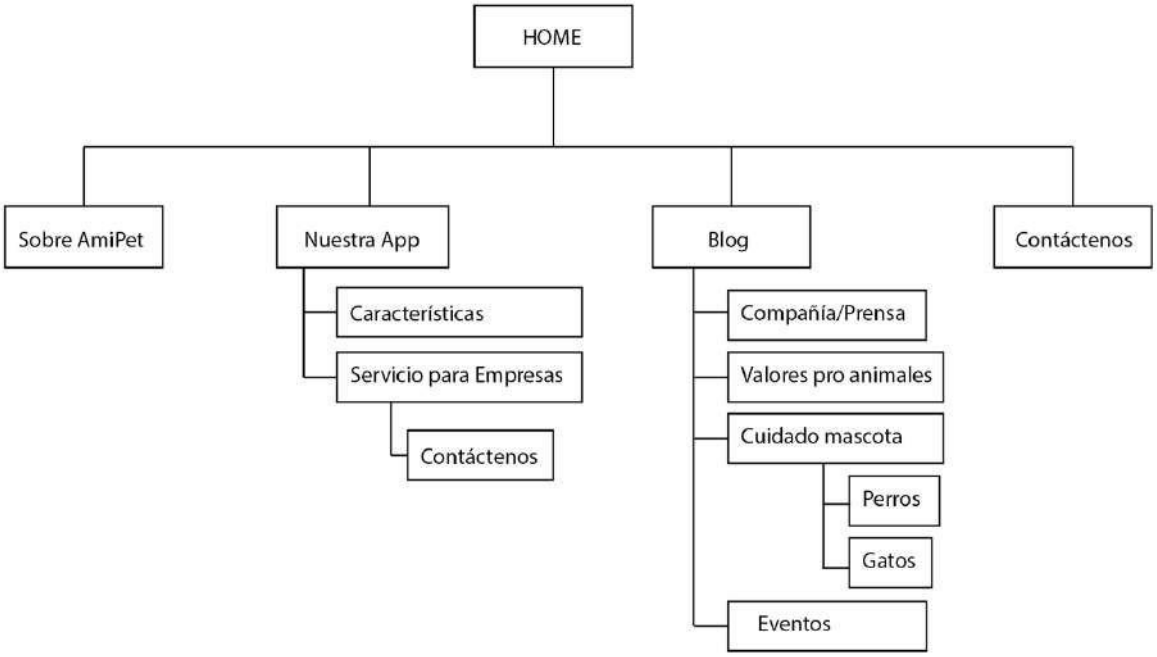


Figura 57. Estructura de página web de AmiPet.

<u>KPIs</u>

- Conseguir 3,000 nuevos ingresos anualmente
- Conseguir 20% de descargas del app a través de la web
- Conseguir 15% de empresas que solicitan servicio publicitario en el app a través de la web.

- Email.

El email marketing será el principal canal con nuestros clientes B2B. Se creará contenidos especializados para cada uno de ellos y se enviará información relevante a través del correo electrónico, además de otros correos que los mantengan informados sobre el crecimiento de las descargas y preferencias de usuarios con respecto a los rubros que ofrecen.

Para la automatización de estos contenidos se está contemplando el uso de cuatro licencias del CRM Zoho en su versión empresarial que tiene un costo de $35 por usuario, junto con la herramienta Mailchimp en un plan Growing business que tiene un costo de $10 dólares mensuales.

Como se puede ver en la Tabla 41 se contará con una estrategia de Email por cada fase del Customer Journey.

Tabla 41.
Estrategia de Email Marketing por cada Fase del Customer Journey

Condición	Fase del Customer Journey	Newsletter	Contenidos	Frecuencia
Que haya abierto uno de los últimos 4 mails	Awareness	Campaña inicial	Bienvenidos	1 cada dos semanas por 8 semanas
	Awareness, consideración	Campaña retenido	Depende de la fase	1 semanal
	Acción	Campañas de venta	Producto/servicio a resaltar u oferta por temporada	2 mail adicionales este proceso se iniciará la 10ma semana
	Acción	Campañas post venta	Muchas gracias por confiar en nosotros	1 mail posterior a la compra
	Recomendación	Campaña de seguimiento	Datos relevantes de sus anuncios	1 vez al mes
			Tips de gestión de negocios especializado/Tips de mejoras de servicio relacionados	2 veces al mes
Hace más de 4 mails que no abre	Awareness	Campaña wake up	Te echamos de menos	1 semana durante 3 semanas
No abrió los mails de wake up	Awareness	Campaña recovery	Regresa / promesa oferta	1 mail semanal durante 2 semanas

Métricas a tomar en cuenta:

- Open Rate – KPI se espera que el open rate sea del 20% que es el estándar en el mercado
- Activaciones de nuevos clientes (cuantos pasan de la fase de prueba a efectivamente ser clientes)
- Requerimiento de nuevos servicios (LiveChat, nuevos espacios publicitarios) – Se medirá la cantidad y ventas de tipos de espacios.

5.3 Estrategia de Ventas

Tal y como se identificó en el estudio de mercado, la obtención de las descargas de la aplicación es un punto clave que generará y facilitará el proceso de ventas del mismo.

Por lo mismo, se destinará mayor esfuerzo en la generación de descargas, 70% y un 30% en personas de venta que realicen visitas a las empresas buscando presentar el producto.

Para los canales digitales propios (web, redes sociales y email) se utilizará la estrategia del inbound marketing, concepto desarrollado por Brian Halligan y DharmeshShah, fundadores de Hubspot**,** que consiste en atraer al consumidor a través de contenido relevante, que generen oportunidades de ventas que sean nutridas para luego se conviertan en clientes (Ver figura 58).

En el caso de AmiPet, se han identificado los buyer persona tanto B2C como B2B a los cuales se les enviará mensaje a través de los canales antes mencionados.

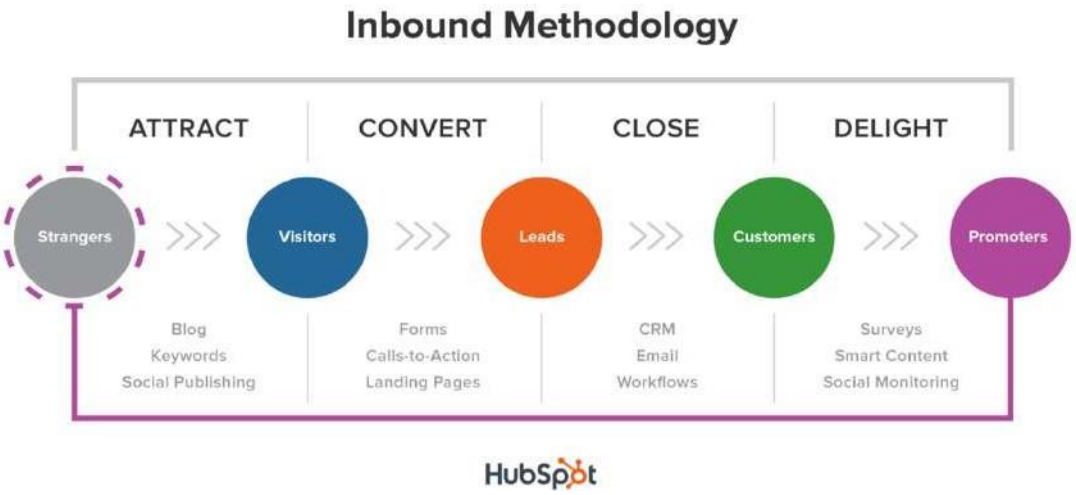


Figura 58. Esquema de metodología de Inbound Marketing. Tomado de ¿Qué es el reclutamiento Inbound? - Cómo su empresa puede atraer, contratar y contratar a los mejores talentos de la actualidad, por HubSpot, 2018. Recuperado de https://www.hubspot.com/inbound-recruiting

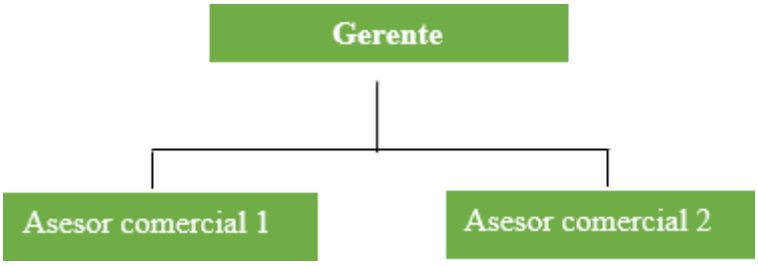


Figura 59. Organigrama de equipo de ventas en el primer año.

5.3.1 Equipo de venta.

AmiPet contará con dos personas de ventas el primer año bajo la supervisión del gerente. En la Figura 59 se observa el organigrama del equipo de ventas durante el primer año.

El punto de vista de Kotler y Armstrong (2007) es que:

Las ventas personales son el brazo interpersonal de la mezcla de promoción. La publicidad consiste en la comunicación no personal con grupos de consumidores. En contraste, las ventas personales implican relaciones interpersonales entre los vendedores y clientes individuales, ya sea cara a cara, por teléfono, a través de conferencias en video o en la web, o por otros medios. Las ventas personales pueden ser más eficaces que la publicidad en situaciones de venta más complejas. Los vendedores tienen la posibilidad de sondear a los clientes para averiguar más acerca de sus problemas, y luego adaptar la oferta y la presentación de marketing para ajustarse a las necesidades especiales de cada cliente. (p.465)

La estructura de la fuerza de ventas será territorial, es decir, que a cada vendedor se le asignará un área geográfica exclusiva para que venda los ocho productos (espacios publicitarios) con lo que cuenta AmiPet. De esta manera, los vendedores podrán establecer relaciones con los negocios locales lo que ayudará a la eficacia en la post venta y en la continuidad de venta del mismo cliente. Al haber definido el área geográfica se tiene un costo estimado bajo de movilidad para cada vendedor.

En la etapa inicial, se estima realizar una visita/presentación bimensual a las empresas que publicitan en la aplicación para presentarles sus resultados por campaña, recoger su opinión de aplicación a través de una encuesta de calidad.

Se estima un crecimiento de ventas en el segundo año por lo que se ve la necesidad de agregar una persona adicional a este equipo. Así mismo, se ha pensado en un plan de remuneración especial para la fuerza de ventas que pretende motivar a los vendedores a través de comisiones trimestrales, siendo el incentivo de bonificación en vales de consumo.

5.3.2 Plan de ventas.

- **Factores de venta**

Las empresas que prestan servicios de cuidado y atención de mascotas tienen diferentes estrategias de publicidad, estas pueden utilizar por ejemplo las redes sociales para llegar a una cantidad enorme de personas; sin embargo, no les permite conocer realmente quien es su público objetivo, es decir, no se puede identificar a quienes buscan específicamente este tipo de servicios.

Es por ello, que AmiPet ofrece un servicio único, que no existe a nivel nacional. Pues permite encontrar, en una sola plataforma, todos los servicios relacionados con el cuidado de mascotas, uniendo las necesidades de los usuarios de encontrar empresas adecuadas a sus intereses, condiciones y que brinden los servicios que requieren, con la necesidad que tienen las empresas de ser encontradas. Además, a través de la geolocalización las empresas podrán acceder y vincularse con un público específicamente segmentado, dándole mayor efectividad a la inversión publicitaria y ayudando de esta manera a hacer crecer los negocios.

Un valioso aporte es que los mismos usuarios puedan valorar y dejar comentarios de los servicios tomados por las distintas empresas. La intención es generar confianza en el producto a través de la participación activa del usuario.

- **Proceso de ventas**

Se han identificado tres procesos que forman la atención de cara al cliente empresa y se han elaborado los siguientes cuadros y días de trabajo.

El primer proceso es el proceso de ventas, tal como se puede apreciar en la Figura 60, en donde el asesor comercial juega un rol principal en la adquisición de nuevos clientes.

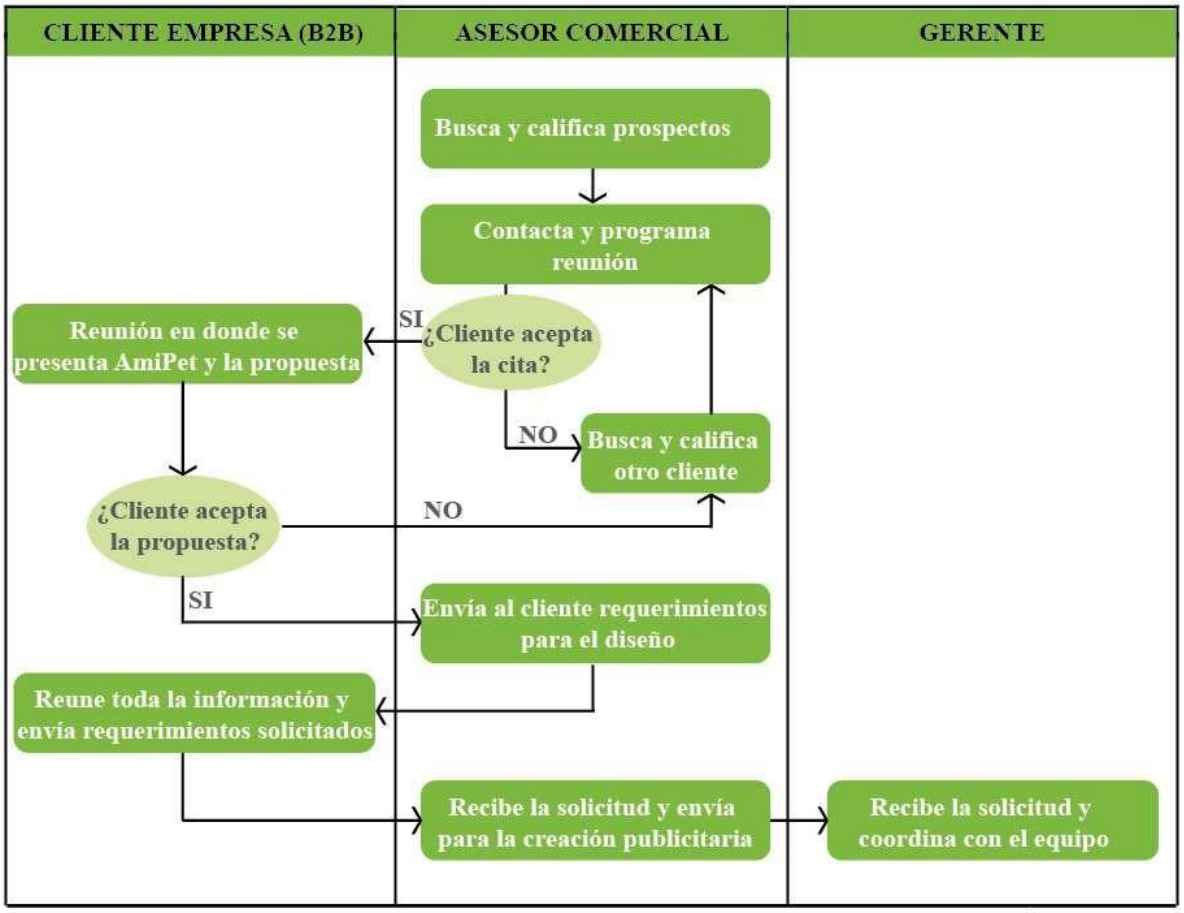


Figura 60. Diagrama de proceso de ventas.

Como se puede observar en la Tabla 42, se tiene un tiempo estimado para cada uno de las acciones que son parte del proceso de ventas.

Tabla 42.
Tiempo del Proceso de Ventas

PROCESO DE VENTAS	
FASES	DIAS
Asesor comercial busca, califica prospecto y lo contacta	1
Reunión con el cliente para presentar propuesta	2
Cliente revisa la propuesta	2
Cliente aprueba la propuesta y vendedor solicita diseño	1
Total de días	6

El siguiente proceso es el de desarrollo de diseño, que inicia con la solicitud para la creación publicitaria y termina con la notificación de que la publicidad ha sido subida a la aplicación, tal y como se puede ver en la Figura 61.

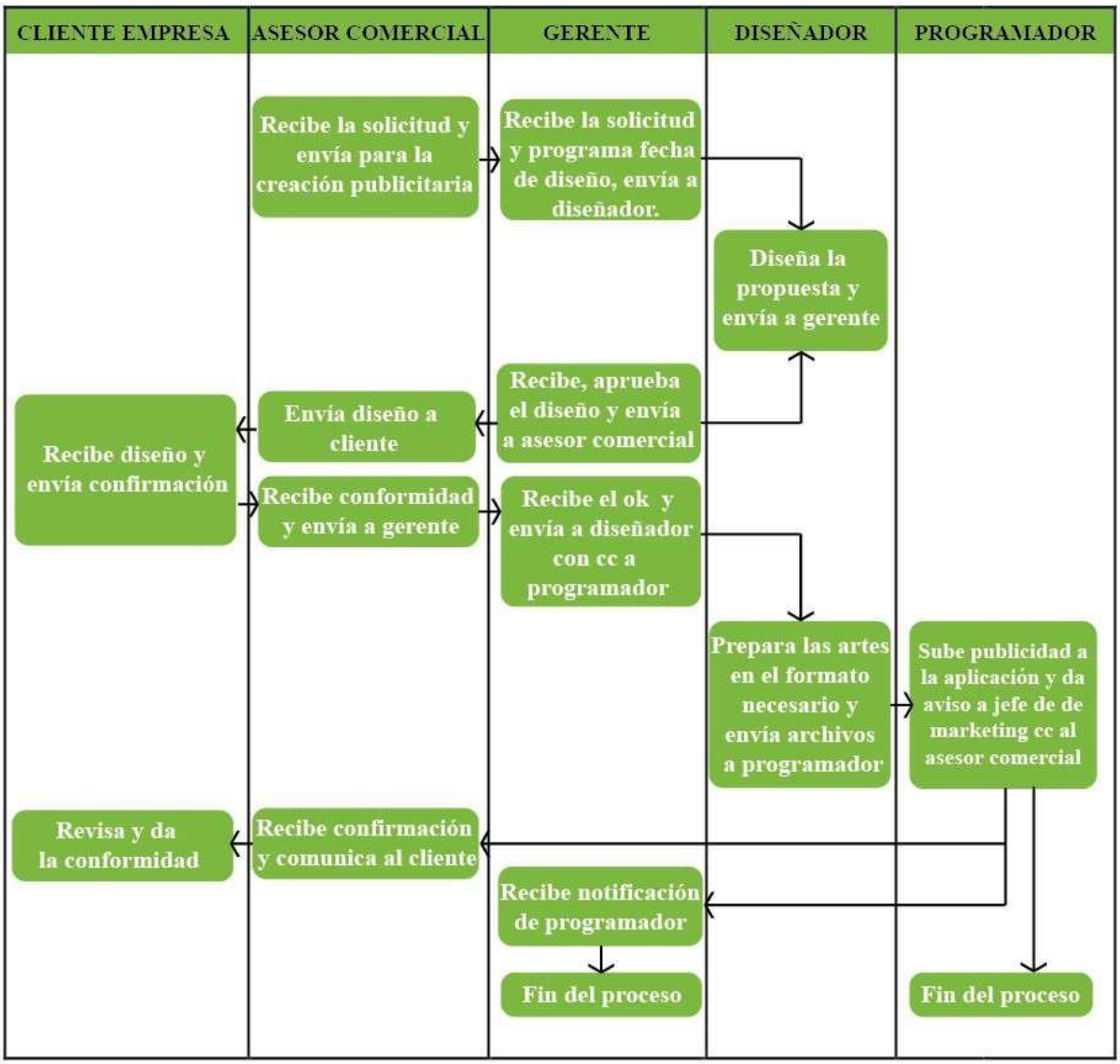


Figura 61. Diagrama de proceso de desarrollo de diseño.

De la misma manera, en la Tabla 43 se puede apreciar la cantidad de días que llevan las acciones de este proceso.

Tabla 43.
Tiempo del Proceso de Desarrollo de Diseño

PROCESO DE DESARROLLO DE DISEÑO	
FASES	DIAS
Preparación de propuesta de diseño	1
Envío de diseño al cliente	1
Correcciones de diseño	1
Revisión del diseño final	1
Preparación de artes y subida de publicidad a la aplicación	6
Total de días	10

El último proceso identificado es el de post venta, en el cual se analiza la performance de los asesores comerciales, se busca retroalimentación por parte de la empresa y se les brinda un reporte con la finalidad que ellos continúen como clientes de los servicios brindados por AmiPet.

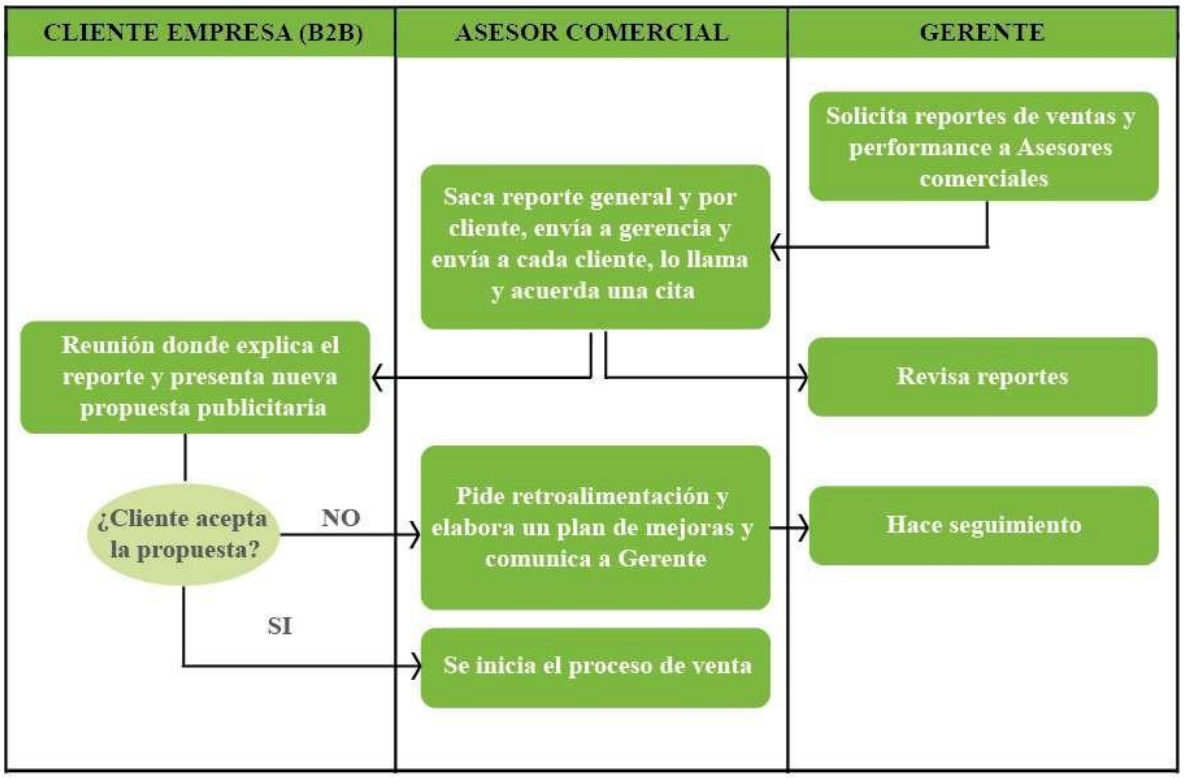


Figura 62. Diagrama de proceso post venta.

El tiempo de proceso de post venta está detallado en la Tabla 44, y como se aprecia en ella, el total de días para este proceso es de 6.

Tabla 44.
Tiempo del Proceso de Post Venta

PROCESO DE POST VENTA	
FASES	DIAS
Obtención de reportes, envío y llamada	2
Reunión con cliente	1
Revisión de la propuesta por parte del cliente	2
Retro alimentación y plan de mejoras	1
Total de días	6

- **Bonificaciones de Ventas**

Las bonificaciones para el equipo de ventas y el gerente se establecen por metas cumplidas trimestralmente, bajo el siguiente esquema de incentivos detallado en la Tabla 45.

Tabla 45.
Esquema de Incentivo para el equipo de Ventas

Fuerza de Ventas	Comisión sobre ventas	Condiciones	Beneficio
Gerente	2%	< 90%	0%
Asesor 1	1%	= > 90 % < 100%	80%
Asesor 2	1%	= > 100%	100%
Asesor 3	1%		

Asimismo, se ha considerado como supuesto que la fuerza de ventas llega a las metas establecidas de cada año, por lo que obtienen como beneficio el 100% de la comisión asignada, siendo estas bonificaciones pagadas en vales de consumo y al mes siguiente de cada trimestre, las cuales se reflejan en los gastos de ventas en la tabla 45.

En las Tablas 46, 47, 48 y 49 se detallan las bonificaciones trimestrales para cada asesor comercial y para el gerente del primer, segundo, tercer y cuarto año, respectivamente.

Tabla 46.

Bonificaciones Mensuales del Primer Año

						Año 1							
Equipo de Ventas	Comisión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gerente	2%	0.0	0.0	0.0	130.3	260.7	391.0	540.9	690.8	840.7	990.5	1,146.9	1,303.3
Asesor 1	1%	0.0	0.0	0.0	65.2	130.3	195.5	270.4	345.4	420.3	495.3	573.5	651.7
Asesor 2	1%	0.0	0.0	0.0	65.2	130.3	195.5	270.4	345.4	420.3	495.3	573.5	651.7
Asesor 3													
	Meta					Q	S/		Q	S/		Q	S/
Gerente	100%						782.0			2,072.3			3,440.8
Asesor 1	100%					129	391.0		342	1,036.2		568	1,720.4
Asesor 2	100%					129	391.0		342	1,036.2		568	1,720.4
Asesor 3													
Total bonificación por trimestre S/							1,564.0			4,144.6			6,881.7

Tabla 47.

Bonificaciones Mensuales del Segundo Año

						Año 2							
Equipo de Ventas	Comisión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gerente	2%	1,469.4	1,503.3	1,535.5	1,581.5	1,625.1	1,666.6	1,721.3	1,773.3	1,822.7	1,869.6	1,921.9	1,971.5
Asesor 1	1%	734.7	751.6	767.8	790.7	812.6	833.3	860.7	886.7	911.4	934.8	960.9	985.8
Asesor 2	1%	734.7	751.6	767.8	790.7	812.6	833.3	860.7	886.7	911.4	934.8	960.9	985.8
Asesor 3	1%	734.7	751.6	767.8	790.7	812.6	833.3	860.7	886.7	911.4	934.8	960.9	985.8
	Meta		Q	S/		Q	S/		Q	S/		Q	S/
Gerente	100%			4,508.2			4,873.1			5,317.3			5,763.0
Asesor 1	100%		451	2,254.1		488	2,436.6		532	2,658.7		577	2,881.5
Asesor 2	100%		451	2,254.1		488	2,436.6		532	2,658.7		577	2,881.5
Asesor 3	100%		451	2,254.1		488	2,436.6		532	2,658.7		577	2,881.5
Total bonificación p or trimestre S/				11,270.5			12,182.9			13,293.3			14,407.6

Tabla 48.

Bonificaciones Mensuales del Tercer Año

						Año 3							
Equipo de Ventas	Comisión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gerente	2%	1,789.1	1,803.0	1,816.3	1,843.6	1,869.6	1,894.3	1,932.6	1,968.9	2,003.4	2,036.2	2,074.7	2,111.3
Asesor 1	1%	894.5	901.5	908.1	921.8	934.8	947.2	966.3	984.5	1,001.7	1,018.1	1,037.4	1,055.7
Asesor 2	1%	894.5	901.5	908.1	921.8	934.8	947.2	966.3	984.5	1,001.7	1,018.1	1,037.4	1,055.7
Asesor 3	1%	894.5	901.5	908.1	921.8	934.8	947.2	966.3	984.5	1,001.7	1,018.1	1,037.4	1,055.7
	Meta		Q	S/		Q	S/		Q	S/		Q	S/
Gerente	100%		1,804	5,408.4		1,870	5,607.6		1,313	5,904.9		2,075	6,222.3
Asesor 1	100%		601	2,704.2		623	2,803.8		656	2,952.5		692	3,111.1
Asesor 2	100%		601	2,704.2		623	2,803.8		656	2,952.5		692	3,111.1
Asesor 3	100%		601	2,704.2		623	2,803.8		656	2,952.5		692	3,111.1
Total bonificación por trimestre S /				13,520.9			14,019.1			14,762.3			15,555.7

Tabla 49.
Bonificaciones Mensuales del Cuarto Año

		Año 4											
Equipo de Ventas	Comisión	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gerente	2%	1,904.8	1,909.1	1,913.3	1,931.4	1,948.6	1,965.0	1,994.8	2,023.1	2,050.0	2,075.5	2,106.9	2,136.7
Asesor 1	1%	952.4	954.6	956.6	965.7	974.3	982.5	997.4	1,011.5	1,025.0	1,037.8	1,053.4	1,068.3
Asesor 2	1%	952.4	954.6	956.6	965.7	974.3	982.5	997.4	1,011.5	1,025.0	1,037.8	1,053.4	1,068.3
Asesor 3	1%	952.4	954.6	956.6	965.7	974.3	982.5	997.4	1,011.5	1,025.0	1,037.8	1,053.4	1,068.3
	Meta		Q	S/		Q	S/		Q	S/		Q	S/
Gerente	100%		2,122	5,727.2		2,166	5,845.1		1,499	6,067.9		2,342	6,319.1
Asesor 1	100%		707	2,863.6		722	2,922.5		749	3,033.9		781	3,159.5
Asesor 2	100%		707	2,863.6		722	2,922.5		749	3,033.9		781	3,159.5
Asesor 3	100%		707	2,863.6		722	2,922.5		749	3,033.9		781	3,159.5
Total bonificación por trimestre S/				14,317.9			14,612.6			15,169.7			15,797.7

- **Gastos de Ventas**

Para la obtención de estos gastos de venta se han tenido en cuenta los gastos del equipo de ventas como las iniciativas de marketing de lanzamiento y post lanzamiento. En la Tabla 50 se puede ver el detalle de gastos de ventas mensuales del primer año.

Tabla 50.
Detalle de Gastos de Ventas Mensuales del Primer Año

	Año 1												
Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Gastos de Ventas	34,895.2	12,035.2	11,535.2	5,385.2	5,385.2	5,385.2	6,710.6	5,385.2	5,385.2	8,897.6	5,385.2	5,385.2	111,769.9
Entel - Plan Empresa Plus S/.100.50 (Gerente Adm y MKT)													
* Beneficios: 550' TD / Entel ilimitado, 500 sms, 3 GB	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	85.2	1,022.0
iPhone 8 64GB, Pantalla 4.7", S.O. iOS 11, Procesador A11 Bionic, Cámara Principal 12MP, Cámara Frontal 7MP, Memoria Expandible (x18 meses)	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	152.5	1,830.5
Entel - Plan Empresa Plus S/.55.00 (3 equipos)													
* Beneficios: 300' TD / Entel ilimitado, 500 sms, 1 GB	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	139.8	1,678.0
Galaxy J5 16GB, Pantalla 5.2", S.O. Android 6.0, Procesador Quad Core 1.2. Cámara Princ 13MP, Cámara Front 5MP, Memoria Expandible. (x18 meses)	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	457.6	5,491.5
Bonificación por Alimentos según ventas - PROVIS							1,325.4			3,512.4			4,837.8
Movilidad (S/ 300 x Asesor Comercial)	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	600.0	7,200.0
Campaña Facebook Adwords - Facebook Ads por lanzamiento	3,000.0	3,000.0	3,000.0										9,000.0
Campaña Google Adwords - Display por lanzamiento	3,000.0	3,000.0	3,000.0										9,000.0
Punto de venta por lanzamiento (Volantes, afiches, stand AmiPet, vestuario)	6860												6,860.0
Punto de venta por lanzamiento (02 Anfitrionas)	1,200.0	1,200.0	1,200.0										3,600.0
Celebrity por lanzamiento	16,000.0												16,000.0
Campaña MGM (700 clientes refieren 3 más = S/ 10 c/persona => 2,100 nuevos clientes	(2,500.0	2,500.0	2,000.0										7,000.0
Descarga a través del veterinario (Refuerzo de descarga S/3 por desc)	900.0	900.0	900.0										2,700.0
Campaña Facebook Adwords - Publicidad, después de lanzamiento				1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	1,000.0	9,000.0
Campaña Google Adwords - Display, después de lanzamiento				900	900	900	900	900	900	900	900	900	8,100.0
Punto de venta (02 Anfitrionas después de lanzamiento)				1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	10,800.0
Campaña MGM (630 clientes refieren 3 más = S/ 10 c/persona => 1,890 nuevos clientes				700	700	700	700	700	700	700	700	700	6,300.0
Descarga a través del veterinario (Refuerzo de descarga S/3 por desc)				150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,350.0
I.G.V.	1,385.1	150.3	150.3	150.3	150.3	150.3	388.9	150.3	150.3	782.6	150.3	150.3	3,909.6
Entel - Plan Empresa Plus S/.100.50 (Gerente Adm y MKT)	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	15.3	184.0
iPhone 8 64GB, Pantalla 4.7", S.O. iOS 11, Procesador A11 Bionic, Cámara Principal 12MP, Cámara Frontal 7MP, Memoria Expandible (x18 meses)	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	329.5
Entel - Plan Empresa Plus S/.55.00 (3 equipos)	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	302.0
Galaxy J5 16GB, Pantalla 5.2", S.O. Android 6.0, Procesador Quad Core 1.2. Cámara Princ 13MP, Cámara Front 5MP, Memoria Expandible. (x18 meses)	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	82.4	988.5
Bonificación por Alimentos según ventas - PROVIS							238.6			632.2			870.8
Punto de venta por lanzamiento (Volantes, afiches, stand AmiPet, vestuario)	1,234.8												1,234.8
Total Gastos de Ventas inc. I.G.V.	36,280.3	12,185.5	11,685.5	5,535.5	5,535.5	5,535.5	7,099.5	5,535.5	5,535.5	9,680.1	5,535.5	5,535.5	115,679.5

En la tabla 51 se puede ver el detalle de los gastos de ventas para los años siguientes (segundo, tercero y cuarto año).

Tabla 51.
Detalle de Gastos de Ventas Años Dos, Tres y Cuatro

Detalle	Año 2	Año 3	Año 4
Gastos de Ventas	101,534.2	112,681.3	124,904.8
Entel - Plan Empresa Plus S/.100.50 (Gerente Adm y MKT)			
* Beneficios: 550' TD / Entel ilimitado, 500 sms, 3 GB	1,022.0	1,022.0	1,022.0
iPhone 8 64GB, Pantalla 4.7", S.O. iOS 11, Procesador A11 Bionic, Cámara Principal 12MP, Cámara Frontal 7MP, Memoria Expandible (x18 meses)	915.3	1,830.5	915.3
Entel - Plan Empresa Plus S/.55.00 (3 equipos)			
* Beneficios: 300' TD / Entel ilimitado, 500 sms, 1 GB	1,678.0	1,678.0	1,678.0
Galaxy J5 16GB, Pantalla 5.2", S.O. Android 6.0, Procesador Quad Core 1.2. Cámara Princ 13MP, Cámara Front 5MP, Memoria Expandible. (x18 meses)	2,745.8	5,491.5	2,745.8
Bonificación por Alimentos según ventas - PROVIS	36,973.1	48,059.3	63,943.8
Movilidad (S/ 300 x Asesor Comercial)	10,800.0	7,200.0	7,200.0
Campaña Facebook Adwords - Facebook Ads por lanzamiento	0.0	0.0	0.0
Campaña Google Adwords - Display por lanzamiento	0.0	0.0	0.0
Punto de venta por lanzamiento (Volantes, afiches, stand AmiPet, vestuario)	0.0	0.0	0.0
Punto de venta por lanzamiento (02 Anfitrionas)	0.0	0.0	0.0
Celebrity por lanzamiento	0.0	0.0	0.0
Campaña MGM (700 clientes refieren 3 más = S/ 10 c/persona => 2,100 nuevos clientes (primeros 3 meses)	0.0	0.0	0.0
Descarga a través del veterinario (Refuerzo de descarga S/3 por desc)	0.0	0.0	0.0
Campaña Facebook Adwords - Publicidad, después de lanzamiento	12,000.0	12,000.0	12,000.0
Campaña Google Adwords - Display, después de lanzamiento	10,800.0	10,800.0	10,800.0
Punto de venta (02 Anfitrionas después de lanzamiento)	14,400.0	14,400.0	14,400.0
Campaña MGM (630 clientes refieren 3 más = S/ 10 c/persona => 1,890 nuevos clientes	8,400.0	8,400.0	8,400.0
Descarga a través del veterinario (Refuerzo de descarga S/3 por desc)	1,800.0	1,800.0	1,800.0
I.G.V.	7,800.1	10,454.6	12,287.3
Entel - Plan Empresa Plus S/.100.50 (Gerente Adm y MKT)	184.0	184.0	184.0
iPhone 8 64GB, Pantalla 4.7", S.O. iOS 11, Procesador A11 Bionic, Cámara Principal 12MP, Cámara Frontal 7MP, Memoria Expandible (x18 meses)	164.7	329.5	164.7
Entel - Plan Empresa Plus S/.55.00 (3 equipos)	302.0	302.0	302.0
Galaxy J5 16GB, Pantalla 5.2", S.O. Android 6.0, Procesador Quad Core 1.2. Cámara Princ 13MP, Cámara Front 5MP, Memoria Expandible. (x18 meses)	494.2	988.5	494.2
Bonificación por Alimentos según ventas - PROVIS	6,655.2	8,650.7	11,142.3
Punto de venta por lanzamiento (Volantes, afiches, stand AmiPet, vestuario)	0.0	0.0	0.0
Total Gastos de Ventas inc. I.G.V.	109,334.3	123,135.9	137,192.0

- **Capacitación**

Se estima 1 mes de capacitación para los gestores comerciales, en los cuales se desarrollarán temas como el de conocimiento de la aplicación, sus funcionalidades, así como el de conocer el sistema (CRM), introducir datos en el mismo, elaborar reportes para clientes y cómo explicárselos.

Según Kotler y Armstrong (2007):

Los programas de capacitación tienen varios objetivos. En primer lugar, los vendedores deben conocer a los clientes y aprender a establecer relaciones con ellos, de manera que el programa de capacitación debe entrenarlos respecto a los diferentes tipos de clientes y sus necesidades, motivos y hábitos de compra. También deben

enseñarles a vender de manera eficaz y a capacitarlos sobre las bases del proceso de ventas. Los vendedores necesitan conocer a la empresa e identificarse con ella, y conocer sus productos y a sus competidores. Así, un programa de capacitación eficaz los instruye acerca de los objetivos, organización, productos y estrategias de los principales competidores. (p. 473)

5.3.3 Políticas de servicios y garantías.

Como política general AmiPet se encargará de establecer un entorno seguro contra los ataques de terceros, protegiendo de esta manera los datos tanto de las empresas como de los usuarios, dueños de la(s) mascota(s).

El objetivo de las políticas generales es fomentar que las personas se expresen y crean en un entorno sano y seguro.

- **Para usuario dueño de la mascota (B2C)**
  - **Sobre la seguridad:** Los usuarios, dueños de la(s) mascota(s), deben sentir confianza para crear comunidad, en ese sentido AmiPet se compromete en monitorear y de ser necesario, eliminar contenido que incite a perpetrar daños reales, incluidos, entre otros, lesiones físicas, perjuicios económicos y daños emocionales.
  - **Sobre el contenido:** AmiPet cree que las voces de sus usuarios, dueños de la(s) mascota(s), deben ser escuchadas, por eso permitirá contenido que se considere de interés, significativo o importante para el público, incluso si pudiese infringir de otro modo nuestras normas. Se hace esto solo después de evaluar el interés para el público del contenido frente al riesgo de daño en el mundo real.
    AmiPet quiere mantener un ambiente seguro y respetuoso en la plataforma. Se pedirá a las personas que compartan contenido de forma responsable y que se dé aviso si ven algo que podría infringir las políticas generales. Se busca que el modo en que pueden reportar contenido potencialmente transgresor, contenido individual o comentarios sea fácil. Asimismo, se ofrecerá la opción de bloquear, dejar de seguir u ocultar personas y publicaciones para que las personas puedan controlar su experiencia en la sección de Mi Mascota en AmiPet.

- **Para cliente empresa (B2B)**

El objetivo de las políticas generales es fomentar que las empresas puedan publicitar libremente en un entorno que fomente la competitividad y el crecimiento de un sector del cuidado de las mascotas de mayor calidad.

- **Sobre la seguridad:** Los usuarios, empresas, están en la facultad de añadir gratuitamente su empresa y servicios a la aplicación y monitorear y responder los contenidos.

  Los negocios no pueden influir en AmiPet para mejorar sus opiniones, calificaciones o clasificación de los usuarios dueños de las mascotas.

  Se tendrá procesos únicos para moderar el contenido que se envía a AmiPet como así también algoritmos que calcularán la clasificación diaria de un negocio según nuestra clasificación de los usuarios, dueños de la(s) mascota(s). Esos procesos y algoritmos se aplican de igual manera para todo el contenido, todas las quejas y todos los establecimientos. No se le dará al anunciante ni a ninguna otra persona un tratamiento preferencial.

  Las empresas saben que los usuarios, dueños de la(s) mascota(s), confían mucho en las opiniones al tomar decisiones para escoger un servicio. Si se observara que alguna empresa intenta engañar con el fin de atraer más clientes, se define el término "engaño" como el hecho de enviar opiniones positivas sobre sus propios negocios (o de buscar que otras personas lo hagan en su nombre) o de evaluar negativamente sobre la competencia, estas actividades constituyen fraude. Publicar opiniones falsas infringe las políticas generales de AmiPet, como así también las leyes de protección del cliente o contra la competencia desleal. Se invertirá enormes cantidades de tiempo, esfuerzo y dinero para identificar y bloquear la actividad fraudulenta en la aplicación.

  - Se bloqueará o eliminará las opiniones falsas.
  - Cada publicación fraudulenta que se detecte tendrá un impacto que afectará negativamente en la calificación y en la posición de un negocio en la aplicación.
  - Es posible que se descalifique a los establecimientos que cometan fraude dejándolos fuera de cualquier tipo de reconocimiento especial.

- Se rastreará a las empresas que ofrecen mejorar la reputación de un negocio escribiendo opiniones falsas en su nombre. Cuando sean descubiertas, se eliminará todas las opiniones falsas que publicaron y se les sancionará.

Capítulo VI: Pronóstico de Ventas

Se estima el nivel de ventas futuras o pronóstico de ventas del producto para un periodo de 4 años, que es el horizonte del proyecto. Se identifica, además, los fundamentos y supuestos considerados en la estimación del pronóstico de ventas; así como la justificación de estos supuestos; analizando los riesgos y aspectos críticos que puedan impactar en dicho pronóstico.

6.1 Fundamentos y Supuestos

Como uno de los supuestos para este capítulo se ha considerado, en primer lugar, las respuestas de precios por formato publicitario que se han obtenido de las encuestas al B2B para establecer un precio inicial promedio. Adicionalmente, se está suponiendo que se tendrá ventas iniciales a partir del tercer mes de 43 empresas que compran como mínimo un formato publicitario y que dicho pago de servicios será al contado.

Por otro lado, el incremento del tráfico de usuarios en la aplicación (B2C), tal como se muestra en la Tabla 52, será sostenible a partir de la proyección del crecimiento de la población en Lima Metropolitana (1.13% anual) y el crecimiento de personas que usan smartphone (14% anual). Este crecimiento de tráfico anual es lo que permitirá ofrecer los productos publicitarios a las empresas.

Tabla 52.
Proyección de Mercado B2C

Mercado	2019	2020	2021	2022
Lima (crecimiento 1.13% anual)	5,858,097	5,924,586	5,991,829	6,059,835
Potencial (crecimiento 14% anual)	2,200,633	2,508,722	2,859,943	3,260,335
Disponible (crecimiento 14% anual)	1,002,432	1,142,772	1,302,761	1,485,147
Efectivo (crecimiento 14% anual)	528,282	602,241	686,555	782,673
Objetivo (crecimiento 14% anual)	36,980	42,157	48,059	54,787

Se puede apreciar en la Tabla 53 que para la proyección del mercado B2B, se ha considerado del mercado total un incremento anual del 7% (crecimiento de veterinarias, según el experto Dr. Ricardo Rondón). En el Capítulo IV ya se hace mención de cómo se ha obtenido el mercado potencial y disponible, siendo que para hallar el efectivo se está utilizando el 24.1% que indican McDaniels y Gates (2011), donde se obtiene los clientes interesados en utilizar la aplicación para promocionar su negocio. En el estudio Pet Care (Euromonitor Internacional, 2018) indica que este mercado crece en 7%. Finalmente, se

considera una captación del mercado objetivo del 25% para cada año, contemplando una pérdida de clientes del 5% mensual a partir del segundo año. Para el cuarto año se tiene el 37.5% del mercado efectivo.

Tabla 53.
Proyección de Mercado B2B

Mercado	2019	2020	2021	2022
Total (crecim.7% anual de veterinarias)	7,948	8,504	9,100	9,737
Potencial	7,148	7,648	8,184	8,757
Disponible	7,148	7,648	8,184	8,757
Efectivo (crecim. 7% Euromonitor Intern.)	1,721	1,842	1,971	2,109
Objetivo	430	460	493	527
Clientes perdidos (5% mensual)		299	380	440
Total clientes	430	592	704	792
Captación de mercado (%)	25.0%	32.1%	35.7%	37.5%
Crecimiento (%)		37.5%	19.0%	12.4%

Tabla 54.
Programa de Ventas del Primer Año en Unidades Físicas

Producto						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
1 Imagen full screen	0	0	0	8	17	25	35	44	54	63	73	84
2 Imagen popup	0	0	0	8	17	25	34	44	53	63	73	83
3 Banner superior	0	0	0	8	16	23	32	41	50	59	69	78
4 Banner inferior	0	0	0	7	14	20	28	36	44	52	60	68
5 Chat 24horas	0	0	0	5	10	15	21	26	32	38	44	50
6 Cupón promoción	0	0	0	5	10	15	20	26	32	37	43	49
7 Video full screen	0	0	0	1	3	4	5	7	8	10	11	13
8 Video popup	0	0	0	1	1	2	3	3	4	5	6	6
Total	0	0	0	43	86	129	179	228	278	327	379	430

Se estima que para los primeros 3 meses no se esperan ingresos, como se puede ver en la Tabla 54, debido a que es un producto nuevo, el mismo que estará en un periodo de lanzamiento para hacer generar tráfico y hacer conocidos sus beneficios.

En las Tablas 55, 56 y 57, se puede apreciar el programa de ventas mensual y en unidades físicas, para el segundo, tercero y cuarto año, respectivamente.

Tabla 55.
Programa de Ventas del Segundo Año en Unidades Físicas

Producto	Año 2												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1 Imagen full screen	86	88	89	92	95	97	100	103	106	109	112	115	
2 Imagen popup	85	87	88	91	94	96	99	102	105	108	111	114	
3 Banner superior	80	82	84	86	88	91	94	97	99	102	105	107	
4 Banner inferior	70	71	73	75	77	79	82	84	87	89	91	94	
5 Chat 24horas	51	52	53	55	57	58	60	62	63	65	67	69	
6 Cupón promoción	50	51	53	54	56	57	59	61	62	64	66	67	
7 Video full screen	13	13	14	14	14	15	15	16	16	17	17	17	
8 Video popup	7	7	7	7	7	7	8	8	8	8	9	9	
Total	441	451	461	475	488	500	517	532	547	561	577	592	
Cliente perdidos	22	22	23	23	24	24	25	26	27	27	28	29	299

Tabla 56.
Programa de Ventas del Tercer Año en Unidades Físicas

Producto	Año 3												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1 Imagen full screen	116	117	118	119	121	123	125	127	130	132	134	137	
2 Imagen popup	115	115	116	118	120	121	124	126	128	130	133	135	
3 Banner superior	108	109	110	112	113	115	117	119	121	123	126	128	
4 Banner inferior	94	95	96	97	99	100	102	104	106	107	109	111	
5 Chat 24horas	69	70	70	71	72	73	75	76	78	79	80	82	
6 Cupón promoción	68	69	69	70	71	72	73	75	76	77	79	80	
7 Video full screen	18	18	18	18	18	19	19	19	20	20	20	21	
8 Video popup	9	9	9	9	9	9	10	10	10	10	10	10	
Total	597	601	606	615	624	632	645	657	668	679	692	704	
Cliente perdidos	30	30	30	30	31	31	32	32	33	33	34	35	380

Tabla 57.
Programa de Ventas del Cuarto Año en Unidades Físicas

Producto	Año 4												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1 Imagen full screen	137	137	138	139	140	141	143	146	147	149	152	154	
2 Imagen popup	136	136	136	137	139	140	142	144	146	148	150	152	
3 Banner superior	128	128	129	130	131	132	134	136	138	140	142	144	
4 Banner inferior	112	112	112	113	114	115	117	119	120	122	124	125	
5 Chat 24horas	82	82	82	83	84	84	86	87	88	89	91	92	
6 Cupón promoción	80	81	81	82	82	83	84	85	87	88	89	90	
7 Video full screen	21	21	21	21	21	22	22	22	22	23	23	23	
8 Video popup	10	10	10	11	11	11	11	11	11	11	12	12	
Total	706	707	709	716	722	728	739	750	760	769	781	792	
Clientes perdidos	35	35	35	35	36	36	36	37	37	38	38	39	440

Además, se está teniendo en cuenta un crecimiento del PBI anual del 4% y de acuerdo con la consultora Euromonitor, en el 2016 se gastaba S/. 642 millones de soles en comida y productos para mascotas y para el 2021 se incrementará un 39%, llegando a los S/. 893,5 millones, es decir un crecimiento del mercado de cuidado para las mascotas de un 7% anual.

De acuerdo con este crecimiento del mercado, para el segundo año se está estimando un alza de precio del 10% y una pérdida del 10% para el tercer y cuarto año, como se puede ver en la Tabla 58.

Tabla 58.
Precios

Productos	Precios (S/)			
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1 Imagen full screen	235.0	258.5	232.7	209.4
2 Imagen popup	210.0	231.0	207.9	187.1
3 Banner superior	190.0	209.0	188.1	169.3
4 Banner inferior	180.0	198.0	178.2	160.4
5 Chat 24horas	95.0	104.5	94.1	84.6
6 Cupón promoción	60.0	66.0	59.4	53.5
7 Video full screen	280.0	308.0	277.2	249.5
8 Video popup	250.0	275.0	247.5	222.8

A continuación, se detalla las ventas mensuales estimadas en moneda nacional para los cuatro primeros años del proyecto, como se puede apreciar en las Tablas 59, 60, 61 y 62, respectivamente. Cabe señalar, que los sub totales se consideran en las Ventas del Estado de Ganancias y Pérdidas, según muestra la Tabla 97, página 206 del Capítulo IX .

Tabla 59.
Ventas Estimadas para el Primer Año en Soles

Producto	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	Total
1 Imagen full screen	0.0	0.0	0.0	1,962.7	3,925.4	5,888.2	8,145.3	10,402.4	12,659.5	14,916.7	17,271.9	19,627.2	94,799.4
2 Imagen popup	0.0	0.0	0.0	1,734.9	3,469.7	5,204.6	7,199.7	9,194.7	11,189.8	13,184.9	15,266.7	17,348.6	83,793.5
3 Banner superior	0.0	0.0	0.0	1,483.4	2,966.8	4,450.2	6,156.1	7,862.0	9,567.9	11,273.7	13,053.8	14,833.9	71,647.6
4 Banner inferior	0.0	0.0	0.0	1,225.6	2,451.1	3,676.7	5,086.1	6,495.5	7,904.9	9,314.3	10,785.0	12,255.7	59,194.8
5 Chat 24horas	0.0	0.0	0.0	474.3	948.7	1,423.0	1,968.5	2,514.0	3,059.5	3,605.0	4,174.2	4,743.4	22,910.6
6 Cupón promoción	0.0	0.0	0.0	294.1	588.3	882.4	1,220.7	1,558.9	1,897.2	2,235.4	2,588.4	2,941.4	14,206.8
7 Video full screen	0.0	0.0	0.0	355.9	711.7	1,067.6	1,476.9	1,886.1	2,295.3	2,704.6	3,131.6	3,558.7	17,188.4
8 Video popup	0.0	0.0	0.0	158.9	317.7	476.6	659.3	842.0	1,024.7	1,207.4	1,398.1	1,588.7	7,673.4
Sub Total	0.0	0.0	0.0	6,516.7	13,033.5	19,550.2	27,044.4	34,538.7	42,032.9	49,527.1	57,347.2	65,167.3	314,758.1
I.G.V. 18%				1,173.0	2,346.0	3,519.0	4,868.0	6,217.0	7,565.9	8,914.9	10,322.5	11,730.1	56,656.5
Total inc. I.G.V. (S/)	0.0	0.0	0.0	7,689.7	15,379.5	23,069.2	31,912.4	40,755.6	49,598.8	58,442.0	67,669.7	76,897.4	371,414.5

Tabla 60.
Ventas Estimadas para el Segundo Año en Soles

Producto	Año 2												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1 Imagen full screen	22,127.5	22,638.2	23,123.4	23,815.3	24,472.7	25,097.1	25,921.4	26,704.4	27,448.3	28,155.0	28,941.9	29,689.4	308,134.5
2 Imagen popup	19,558.6	20,010.0	20,438.9	21,050.5	21,631.5	22,183.4	22,912.0	23,604.1	24,261.7	24,886.3	25,581.8	26,242.6	272,361.3
3 Banner superior	16,723.6	17,109.6	17,476.2	17,999.2	18,496.0	18,967.9	19,590.9	20,182.7	20,744.9	21,279.0	21,873.7	22,438.7	232,882.4
4 Banner inferior	13,816.9	14,135.8	14,438.8	14,870.8	15,281.3	15,671.2	16,185.9	16,674.8	17,139.3	17,580.6	18,071.9	18,538.7	192,405.9
5 Chat 24horas	5,347.7	5,471.1	5,588.3	5,755.6	5,914.4	6,065.3	6,264.5	6,453.8	6,633.6	6,804.3	6,994.5	7,175.2	74,468.2
6 Cupón promoción	3,316.1	3,392.6	3,465.3	3,569.0	3,667.5	3,761.1	3,884.6	4,002.0	4,113.4	4,219.3	4,337.3	4,449.3	46,177.4
7 Video full screen	4,012.0	4,104.6	4,192.6	4,318.0	4,437.2	4,550.4	4,699.9	4,841.9	4,976.8	5,104.9	5,247.6	5,383.1	55,869.0
8 Video popup	1,791.1	1,832.4	1,871.7	1,927.7	1,980.9	2,031.5	2,098.2	2,161.6	2,221.8	2,279.0	2,342.7	2,403.2	24,941.5
Sub Total	73,469.0	75,164.6	76,775.6	79,072.9	81,255.4	83,328.8	86,065.5	88,665.4	91,135.3	93,481.7	96,094.3	98,576.3	1,023,085.1
I.G.V. 18%	13,224.4	13,529.6	13,819.6	14,233.1	14,626.0	14,999.2	15,491.8	15,959.8	16,404.4	16,826.7	17,297.0	17,743.7	184,155.3
Total inc. I.G.V. (S/)	86,693.4	88,694.3	90,595.1	93,306.1	95,881.4	98,328.0	101,557.3	104,625.2	107,539.7	110,308.5	113,391.3	116,320.0	1,207,240.4

Tabla 61.
Ventas Estimadas para el Tercer Año en Soles

Producto	Año 3												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1 Imagen full screen	26,941.7	27,151.8	27,351.5	27,763.6	28,155.2	28,527.1	29,103.0	29,650.0	30,169.7	30,663.4	31,243.6	31,794.9	348,515.5
2 Imagen popup	23,813.8	23,999.6	24,176.1	24,540.4	24,886.5	25,215.2	25,724.2	26,207.7	26,667.1	27,103.5	27,616.4	28,103.6	308,054.2
3 Banner superior	20,362.0	20,520.9	20,671.8	20,983.3	21,279.2	21,560.3	21,995.5	22,408.9	22,801.7	23,174.8	23,613.4	24,030.0	263,401.7
4 Banner inferior	16,823.0	16,954.2	17,078.9	17,336.2	17,580.7	17,813.0	18,172.5	18,514.1	18,838.6	19,146.9	19,509.2	19,853.4	217,620.7
5 Chat 24horas	6,511.1	6,561.9	6,610.2	6,709.8	6,804.4	6,894.3	7,033.4	7,165.6	7,291.2	7,410.6	7,550.8	7,684.0	84,227.3
6 Cupón promoción	4,037.5	4,069.0	4,098.9	4,160.7	4,219.4	4,275.1	4,361.4	4,443.4	4,521.3	4,595.3	4,682.2	4,764.8	52,229.0
7 Video full screen	4,884.9	4,923.0	4,959.2	5,033.9	5,104.9	5,172.4	5,276.8	5,375.9	5,470.2	5,559.7	5,664.9	5,764.8	63,190.6
8 Video popup	2,180.8	2,197.8	2,213.9	2,247.3	2,279.0	2,309.1	2,355.7	2,400.0	2,442.0	2,482.0	2,529.0	2,573.6	28,210.1
Sub Total	89,453.2	90,151.0	90,814.0	92,182.4	93,482.4	94,717.4	96,629.3	98,445.5	100,171.0	101,810.2	103,736.8	105,567.0	1,157,160.2
I.G.V. 18%	16,101.6	16,227.2	16,346.5	16,592.8	16,826.8	17,049.1	17,393.3	17,720.2	18,030.8	18,325.8	18,672.6	19,002.1	208,288.8
Total inc. I.G.V. (S/)	105,554.8	106,378.2	107,160.5	108,775.2	110,309.2	111,766.5	114,022.5	116,165.7	118,201.8	120,136.1	122,409.4	124,569.1	1,365,449.0

Tabla 62.
Ventas Estimadas para el Cuarto Año en Soles

Producto	Año 4												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1 Imagen full screen	28,684.2	28,749.7	28,811.8	29,085.1	29,344.7	29,591.3	30,039.9	30,466.0	30,870.8	31,255.3	31,727.8	32,176.6	360,803.3
2 Imagen popup	25,354.1	25,411.9	25,466.9	25,708.4	25,937.9	26,155.9	26,552.4	26,929.0	27,286.8	27,626.7	28,044.3	28,441.0	318,915.4
3 Banner superior	21,679.0	21,728.5	21,775.4	21,982.0	22,178.2	22,364.6	22,703.6	23,025.6	23,331.6	23,622.2	23,979.3	24,318.5	272,688.5
4 Banner inferior	17,911.1	17,951.9	17,990.7	18,161.4	18,323.5	18,477.5	18,757.6	19,023.6	19,276.4	19,516.5	19,811.5	20,091.8	225,293.4
5 Chat 24horas	6,932.2	6,948.1	6,963.1	7,029.1	7,091.9	7,151.5	7,259.9	7,362.8	7,460.7	7,553.6	7,667.8	7,776.3	87,196.9
6 Cupón promoción	4,298.7	4,308.5	4,317.8	4,358.7	4,397.6	4,434.6	4,501.8	4,565.7	4,626.3	4,684.0	4,754.8	4,822.0	54,070.4
7 Video full screen	5,200.8	5,212.7	5,224.0	5,273.5	5,320.6	5,365.3	5,446.6	5,523.9	5,597.3	5,667.0	5,752.7	5,834.1	65,418.5
8 Video popup	2,321.8	2,327.1	2,332.1	2,354.3	2,375.3	2,395.2	2,431.5	2,466.0	2,498.8	2,529.9	2,568.2	2,604.5	29,204.7
Sub Total	95,239.0	95,456.2	95,662.6	96,569.9	97,431.9	98,250.8	99,740.0	101,154.8	102,498.9	103,775.7	105,344.4	106,834.6	1,197,958.6
I.G.V. 18%	17,143.0	17,182.1	17,219.3	17,382.6	17,537.7	17,685.1	17,953.2	18,207.9	18,449.8	18,679.6	18,962.0	19,230.2	215,632.5
Total inc. I.G.V. (S/)	112,382.0	112,638.3	112,881.8	113,952.5	114,969.6	115,935.9	117,693.2	119,362.7	120,948.6	122,455.3	124,306.3	126,064.8	1,413,591.1

En la Tabla 63 se detalla el resumen del precio, cantidad y ventas de los cuatro años de proyecto.

Tabla 63.
Cuadro Resumen de Ventas, Precio y Cantidad de cada Periodo

Productos	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4		
	P	Q	Ventas	P	Q	Ventas	P	Q	Ventas	P	Q	Ventas
1 Imagen full screen	235.0	403	94,799.4	258.5	1,192	308,134.5	232.7	1,498	348,515.5	209.4	1,723	360,803.3
2 Imagen popup	210.0	399	83,793.5	231.0	1,179	272,361.3	207.9	1,482	308,054.2	187.1	1,704	318,915.4
3 Banner superior	190.0	377	71,647.6	209.0	1,114	232,882.4	188.1	1,400	263,401.7	169.3	1,611	272,688.5
4 Banner inferior	180.0	329	59,194.8	198.0	972	192,405.9	178.2	1,221	217,620.7	160.4	1,405	225,293.4
5 Chat 24horas	95.0	241	22,910.6	104.5	713	74,468.2	94.1	896	84,227.3	84.6	1,030	87,196.9
6 Cupón promoción	60.0	237	14,206.8	66.0	700	46,177.4	59.4	879	52,229.0	53.5	1,011	54,070.4
7 Video full screen	280.0	61	17,188.4	308.0	181	55,869.0	277.2	228	63,190.6	249.5	262	65,418.5
8 Video popup	250.0	31	7,673.4	275.0	91	24,941.5	247.5	114	28,210.1	222.8	131	29,204.7
Sub Total			314,758.1			1,023,085.1			1,157,160.2			1,197,958.6
I.G.V. 18%			56,656.4			184,155.3			208,288.8			215,632.5
Total inc I.G.V. (S/)			371,414.5			1,207,240.4			1,365,449.0			1,413,591.1

6.2 Justificación

Si consideramos el número de respuestas de la encuesta B2B como un porcentaje de preferencia del total del mercado, se tendría que los formatos publicitarios tendrían el siguiente orden de preferencia (ver Tabla 64).

Tabla 64.
Respuestas de las Encuestas B2B: Cantidad y Porcentaje

Publicidad en AmiPet	Porcentaje	Cantidad
1 Imagen full screen	19.40%	91
2 Imagen popup	19.19%	90
3 Banner superior	18.12%	85
4 Banner inferior	15.78%	74
5 Chat 24horas	11.73%	55
6 Cupón promoción en banner inf (7 días)	11.30%	53
7 Video full screen	2.99%	14
8 Video popup	1.49%	7
Total		469

En la Tabla 65, se puede apreciar los formatos publicitarios ordenados en porcentaje de preferencia, además se detalla el precio final, el valor de venta, el IGV y el tiempo de adquisición de la publicidad.

Tabla 65.
Formatos Publicitarios: Tiempo, Valor de Venta, Precio Final y Porcentaje de Preferencia

Publicidad en AmiPet	Tiempo	Valor Venta S/	IGV	Precio Final S/	Porcentaje de preferencia
Full screen – imagen	30 días	199.2	35.8	235.0	19.40%
PopUp de la aplicación - imagen	30 días	178.0	32.0	210.0	19.19%
Banner superior de la aplicación	30 días	161.0	29.0	190.0	18.12%
Banner inferior de la aplicación	30 días	152.5	27.5	180.0	15.78%
Chat 24 horas	30 días	80.5	14.5	95.0	11.73%
Cupón de promoción	07 días	50.8	9.2	60.0	11.30%
Video full screen	30 días	237.3	42.7	280.0	2.99%
Video PopUp	30 días	211.9	38.1	250.0	1.49%

6.3 Análisis de los Riesgos y Aspectos Críticos que Impactan en el Pronóstico

AmiPet deberá enfrentar diferentes tipos de riesgos a lo largo de su ciclo de vida, riesgos que harán necesario la toma oportuna de decisiones que mitiguen o minimicen dichas situaciones. Se espera minimizar estos riesgos a través de las diferentes estrategias de marketing propuestas tanto para el B2B como para el B2C, como la fidelización de clientes a través de la campaña de e-mail marketing y la estrategia en puntos de ventas, como se ha mencionado en el capítulo anterior.

Los riesgos que se han identificado son los siguientes:

- Pérdida de clientes: como todo proyecto, se puede perder clientes, sobre todo después de la campaña de lanzamiento. Esta pérdida se estima en 5% mensual a partir del segundo año, para lo cual se implementarán campañas de marketing de reforzamiento inmediatamente después de la campaña de lanzamiento de AmiPet, tal como se puede ver en la Tabla 66.

Tabla 66.
Cantidad de Clientes Perdidos por Año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Clientes perdidos	0	299	380	440

- Incremento del precio de venta de los productos publicitarios: En función al nivel de aceptación de la aplicación, durante el primer año, se ha planificado incrementar el precio de venta de los productos publicitarios en 10% durante el segundo año por ser la única aplicación móvil que une la oferta con la demanda de productos y/o servicios para mascotas en el mercado peruano.
- Reducción del precio de venta: como consecuencia de la aparición de competidores directos durante el tercer año. Se estima una reducción del precio de venta de 10%, por aparición de nuevos competidores, los cuales implementarán intensivamente sus campañas de lanzamiento.

Capítulo VII: Ingeniería del Proyecto

Se realizan los estudios de ingeniería del proyecto, de manera tal que se pueda diseñar los diferentes componentes de la aplicación, con el propósito de especificar los procesos de diseño y desarrollo. Se identifica la estructura y el mock up de las secciones principales de la aplicación, además de los equipos y recursos humanos necesarios para desarrollar y mantener la aplicación. Se determina la tecnología que se adoptará y los requerimientos de software base y software aplicativo. Se identifica también, el marco legal y jurídico a tener en cuenta para el funcionamiento de la empresa, así como donde se alojará la aplicación.

7.1 Estudio de Ingeniería

7.1.1 Modelamiento y selección de procesos productivos.

AmiPet ofrece a los clientes finales (B2C) como a los clientes empresa (B2B), una aplicación móvil con un conjunto de servicios y funciones que vincula la oferta de productos y servicios para los dueños de mascotas con la demanda de los mismos, en la misma plataforma. En consecuencia, no existe un proceso productivo como tal y todo queda reducido al desarrollo técnico de la aplicación.

- Procesos estratégicos

1) Gestión del Planeamiento Estratégico

   Conducir a AmiPet hacia objetivos concretos y en tiempos específicos, planificando las actividades que se consideren necesarias, tomando decisiones, organizando los recursos disponibles, dirigiendo a las personas y controlando que lo planificado cumpla con lo programado y que se adapte a las realidades del mercado.

2) Gestión del Diseño de Nuevas Funcionalidades

   Diseñar nuevas funciones u opciones, o mejorar las ya existentes en la aplicación. Tiene como objeto adaptar, adecuar el producto a los requerimientos de los clientes finales y de los clientes empresa, a las nuevas tecnologías que vayan surgiendo y a las expectativas de los clientes.

3) Gestión del Marketing y Expansión del Mercado

   Buscar nuevas oportunidades o líneas de negocio, a través del diseño de estrategias e implementación de planes de marketing y comercialización. Tiene

como finalidad definir, coordinar, implementar y mejorar la estrategia de marketing de la empresa, con la finalidad de alcanzar los mejores resultados.

- Procesos claves

1) Inicio de Implementación de la aplicación

   En esta primera actividad se propone la tarea de lograr un entendimiento común con el equipo de trabajo a través de despejar dudas o ambigüedades entre los diferentes desarrollos que se pueden realizar (desarrollos multiplataforma), ya que existen diversas plataformas y dispositivos con diferentes capacidades por lo que hay que dejar claro tareas específicas o particulares a cada uno de ellos.

2) Análisis de Requerimientos de la aplicación

   Consiste en primero identificar y establecer los “grupos de interés” separando clientes empresa de clientes finales. Posteriormente, obtener necesidades y características (perfiles) de los clientes, así como detectar y especificar el entorno o ambiente en el que será usado la aplicación móvil y servicios o insumos necesarios.

3) Arquitectura y Diseño detallado de la aplicación

   Las tareas por realizar en este proceso se encuentran enfocadas en tres elementos principales:

   - Arquitectura de la aplicación: descripción de la estructura global de la aplicación.
   - Diseño detallado de la aplicación: detalle de los componentes de la aplicación para facilitar su construcción y prueba dentro del ambiente de desarrollo.
   - Casos y procedimientos de prueba: establecen los elementos necesarios para probar el código. Los productos que se obtienen en este proceso son: Descripción de la Arquitectura de la aplicación, Descripción general de la interfaz de Usuario, Ficha Técnica, Descripción particular de la Interfaz de usuario, Diseño detallado de la aplicación, Especificaciones técnicas de desarrollo, Casos/Escenarios de pruebas globales y Casos/Escenarios de pruebas particulares.

4) Desarrollo de la aplicación

   En este proceso se realizan las tareas de construcción de los diferentes componentes de la aplicación, utilizando los estándares de desarrollo establecidos

por AmiPet (sistema operativo, lenguaje de programación, motor de base de datos, software de diseño) y el detalle de pruebas unitarias que permitan detectar y corregir deficiencias encontradas en cada uno de los componentes desarrollados.

5) Integración y Pruebas de la aplicación

   En este proceso se integran los componentes de la aplicación que se ha desarrollado y posteriormente, aplicar los escenarios o casos de prueba para verificar el correcto funcionamiento de la aplicación. Se debe considerar pruebas de usabilidad con clientes reales. Se debe analizar los resultados de estas pruebas y obtener una retroalimentación para tomar acciones que beneficien la mejora de la experiencia del cliente.

6) Entrega de la aplicación

   Este proceso detalla las actividades que se deben de realizar para la entrega de la aplicación de acuerdo a los protocolos de entrega establecidos con el cliente.

7) Gestión del Mantenimiento de la aplicación

   Proceso orientado a planificar y establecer las normas necesarias para realizar el mantenimiento de la aplicación, ante cambios solicitados por los clientes o por el equipo de evaluación de desempeño (perfomance) de la aplicación, a través de la gestión de peticiones el cual se encarga de analizar las peticiones para determinar el tipo de mantenimiento y la asignación de tareas a los encargados de implementarlas.

8) Gestión comercial de la aplicación

   Proceso orientado al desarrollo de las actividades de presentación y venta de la aplicación y al seguimiento posterior (postventa), a fin de evaluar y medir los niveles de satisfacción de los usuarios empresa, así como sus nuevos requerimientos. La información generada en este proceso permitirá actualizar y generar nuevas versiones de la aplicación.

- Procesos de apoyo

1) Gestión Administrativa Financiera

   Proceso orientado a la programación y ejecución de los recursos económicos necesarios para el adecuado funcionamiento de AmiPet, a través de un eficaz y eficiente suministro de bienes y servicios, a la gestión de la liquidez inmediata (caja, bancos), y del registro y proceso contable de todas las operaciones de la empresa.

2) Gestión de Tecnologías de la Información

   Proceso orientado al desarrollo y mantenimiento de aplicaciones móviles, así como a la monitorización y automatización del mantenimiento de la infraestructura de procesamiento de datos y de comunicaciones (servidores, estaciones de trabajo, switches, cableado estructurado); desarrollando protocolos de atención que incluyan sistemas de alerta oportuna.

3) Gestión Legal

   Proceso orientado a brindar asesoría legal y jurídica acertada y oportuna, en todos los aspectos relacionados con las actividades que realiza AmiPet, con la finalidad de brindar atención con la máxima calidad profesional, cautelando los interese de la empresa.

4) Gestión Comercial

   Proceso orientado a hacer conocer y abrir la organización al mundo exterior, se ocupa principalmente de dar soporte a dos problemas: la satisfacción del cliente a través de cumplir estándares y procedimientos de calidad y, de medir la participación en el mercado de aplicaciones móviles.

7.1.2 Selección del equipamiento.

Este proyecto no tiene contemplado la adquisición de alguna maquinaria, únicamente se contempla la adquisición de equipos de cómputo, los cuales serán detallados en la Tabla 67.

Tabla 67.
Equipamiento de AmiPet

EQUIPOS	DESCRIPCIÓN	PROVEEDOR	CANT.	PRECIO UNIT.	IGV	PRECIO TOTAL
Laptop Gama Alta	Especificaciones: Marca DELL, Pantalla Tipo: FHD - Tamaño: 17.3" - Resolución: 1920 X 1080 Procesador: Intel® Core™ i7-8750H Velocidad de reloj: 3.9 GHz con tecnología Intel® Memoria Tamaño: 8GB de SDRAM DDR4-2666, Ranuras: 2, Memoria máx: 32GB Almacenamiento Disco duro interno (HDD): 1TB (SATA), 5400 rpm Disco duro sólido (SSD): 128 GB Tarjeta de video Video 6 GB Nvidia GeForce GTX-1060 DDR5 dedicados Puertos: USB 2.0 x 1, USB 3.1 x 2, RJ45 x 1, Micrófono/auriculares, Salida: 1 HDMI Lector de tarjeta de memoria SD/MicroMedia 2 en 1 / Cámara web Audio 2 altavoces de proyección frontal con Waves MaxAudio® Pro Comunicación Red: 10/100 mb/s LAN Conexión inalámbrica: Combinación de 802.11/b/g/n (1x1) y Bluetooth® Sistema operativo Windows 10 Home Dimensiones y peso: 25 x 41.5 x 2.79 CM / 3.27 kg	MESAJIL HNOS.	3	5,500.0	2,516.9	16,500.0
Laptop Gama Media	Especificaciones: Marca DELL, Pantalla Tipo: LED - Tamaño: 15.6" - 1920 x 1080 Procesador: Intel® Core i7-8550U, Velocidad de reloj: 2.9 GHz Memoria Tamaño: 8GB de SDRAM DDR4 Almacenamiento Disco duro interno 2TB Tarjeta de video: Video Radeon 530 Puertos: USB 2.0 x 1, USB 3.1 x 2 Lector de tarjeta de memoria: SD-HC (SECURE DIGITAL HC) Cámara web Sí / Audio: No Comunicación Red: Intel Dual Band Wireless 802.11 Conexión inalámbrica: Bluetooth V4.1 Sistema operativo Windows 10 Home Dimensiones y peso: 25.80 x 38.00 x 1.99 CM / 1.90 kg	MESAJIL HNOS.	4	3,400.0	2,074.6	13,600.0
Monitor	Marca Dell LED U2417H, Tamaño 23.8" UltraSharp Infinity HD VGA	MESAJIL HNOS.	2	1,200.0	366.1	2,400.0
	TOTALES			10,100.0	4,957.6	32,500.0

7.1.3 Layout.

- Oficinas

  AmiPet plantea el alquiler de una oficina dentro de un espacio de coworking. El área presupuestada es de 22m^2, viene completamente amoblado:

  - Muebles de escritorio
  - Sillas ergonómicas
  - Cajoneras por escritorio
  - Archivador

Será distribuido de la siguiente manera, como se muestra en la Figura 63:

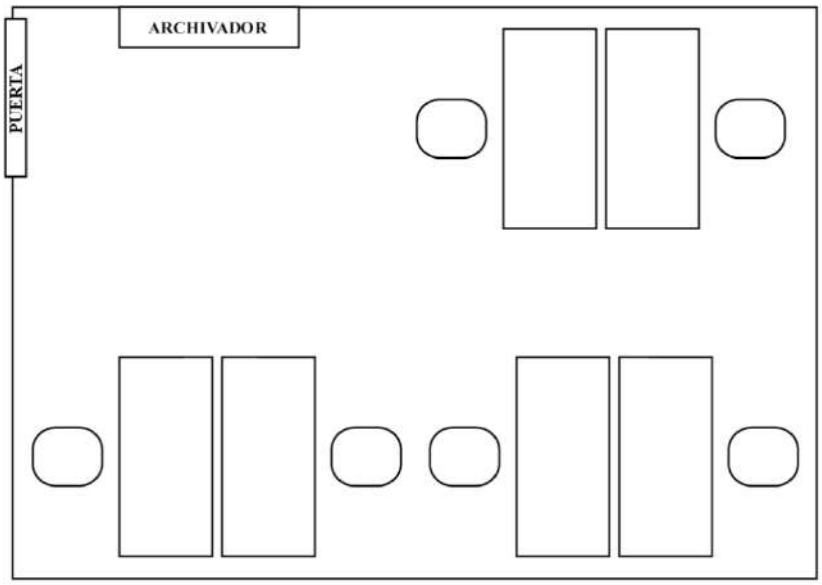


Figura 63. Layout de la distribución de la oficina.

A continuación, en la Figura 64, se puede ver la fotografía de la oficina y su distribución.

Figura 64. Fotografía de la oficina y su distribución.

Adicionalmente, se cuenta con los siguientes espacios comunes:

- Área de recepción para visitas (Figura 65)
- Sala de reuniones (Figura 66)
- Restaurante y cafetería en el 2do piso (Figura 67 y 68)
- Sala de capacitaciones con aforo para 225 personas (Figura 70)
- Estacionamiento

Figura 65. Fotografía del área de recepción para visitas del edificio El Leuro.

Figura 66. Fotografía de una de las salas de reuniones.

Figura 67. Fotografía del restaurante del 2do piso del Edificio El Leuro.

Figura 68. Fotografía del restaurante – zona de micro hondas del 2do piso del Edificio El Leuro.

Figura 69. Fotografía de una de las salas de capacitaciones del 2do piso del Edificio El Leuro.

Figura 70. Fotografía de otra sala de capacitaciones del 2do piso del Edificio El Leuro.

7.1.4 Distribución de equipos y maquinarias.

La distribución de equipos y maquinarias de AmiPet durante el primer año se muestra a continuación en la figura 71:

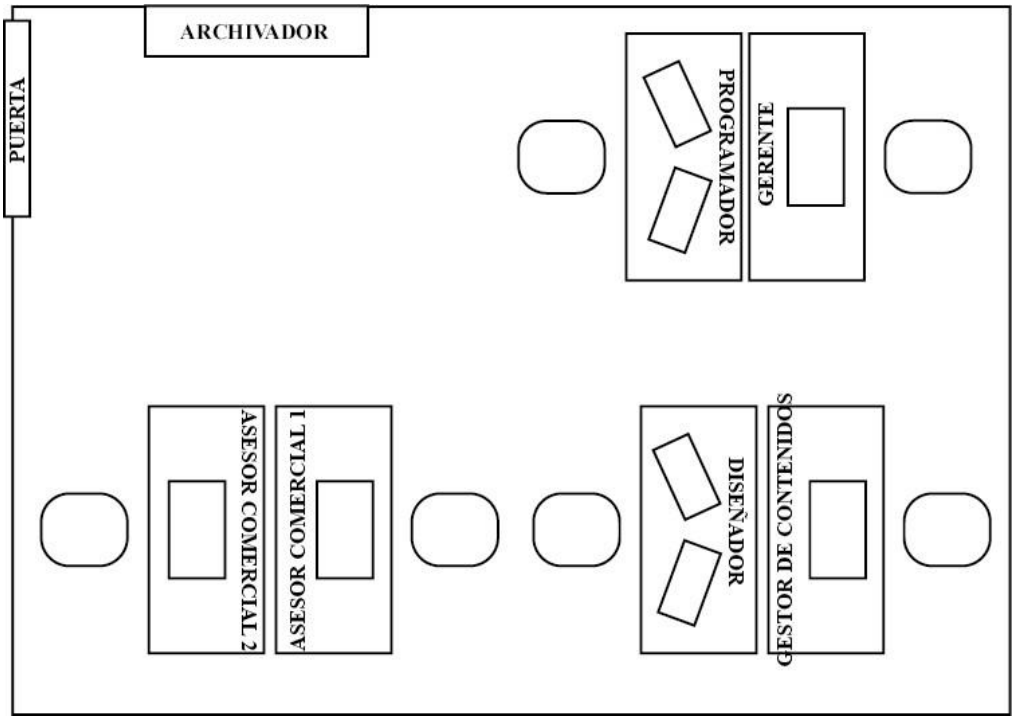


Figura 71. Layout de distribución de equipos y personal el primer año.

7.2 Determinación del Tamaño

7.2.1 Proyección de crecimiento.

Después del primer año, AmiPet contratará un personal adicional para el equipo de ventas, cambiando la distribución del layout en los siguientes años, como se muestra en la Figura 72.

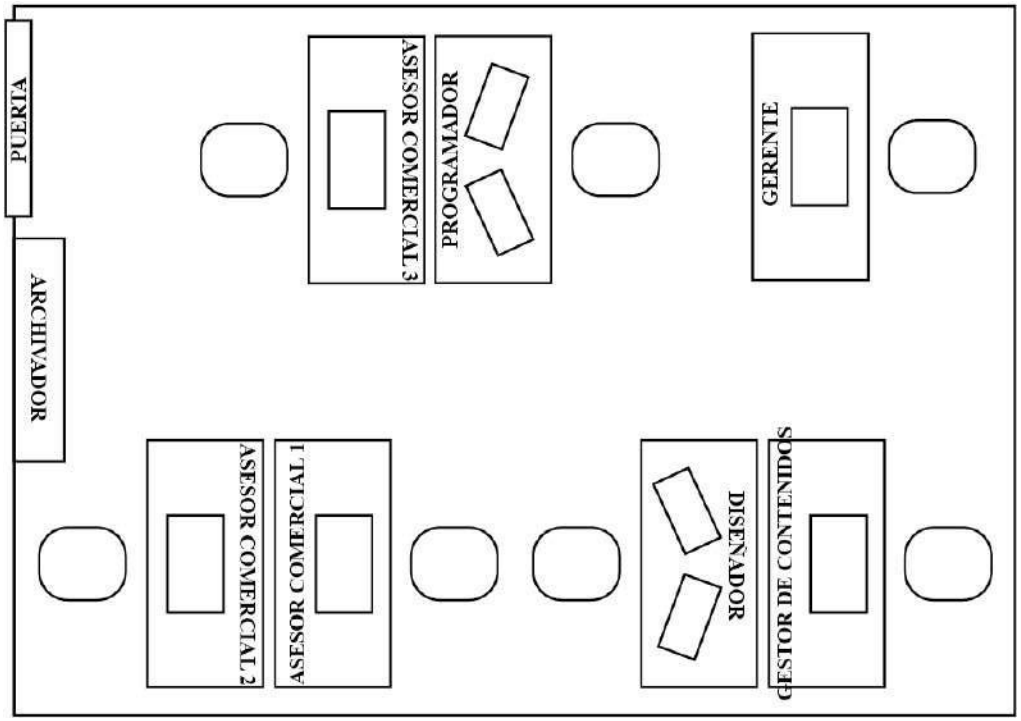


Figura 72. Layout de distribución de equipos y personal el segundo año.

7.2.2 Recursos.

El espacio de coworking también proveerá de algunos recursos adicionales.

- Recursos tecnológicos:

- Servicio de Internet dedicado.
- Servicio de impresión, escaneo, fotocopiado de manera ilimitada (El cliente es quien coloca las hojas para imprimir)
- Línea telefónica con su respectivo anexo
- Aire acondicionado descentralizado
- Moderna infraestructura de comunicación
- Salas de negocios preparado para video conferencia, proyector y ecran

- Recursos humanos:

- Servicio de Recepción y distribución de correspondencia
- Servicio de limpieza y mantenimiento de las oficinas
- Servicio de Seguridad las 24 horas del día x los 365 días
- Apoyo administrativo

7.2.3 Tecnología.

- Sistemas Operativos para dispositivos móviles

  Es un conjunto de programas y utilitarios que controlan los procesos básicos de los dispositivos móviles. Tiene como función principal gestionar los recursos de hardware y proveer servicios en base a otros programas. Sus principales funciones son: a. usar eficientemente el hardware, b. distribuir y asignar eficiente los recursos, y c. controlar la ejecución de los programas.

  Existen diversos sistemas operativos y versiones de los mismos. Éstos presentan diversas características siendo la mayoría desarrollados para familias de dispositivos móviles específicos. Entre los principales destacan: iOS, Android, BlackBerry OS, Symbian, Windows Phone, Bada, Linux Mobile entre otros. Los dos sistemas operativos más usados por los teléfonos móviles son:

  - **Android**, sistema operativo móvil, de código abierto, gratuito y no requiere del pago de licencia. En la actualidad es el más usado, el corazón de este sistema está dirigido por un núcleo (Kernel) de Linux sin el cual no podría encontrar los componentes básicos del dispositivo, como el tipo de procesador, los parámetros de uso, una conexión WiFi o la cámara fotográfica. Este núcleo funciona como una capa separadora entre el hardware y la lista ordinal o estructura de datos de software, con una interfaz de programación Java, desarrollado por la Open Handset Alliance la cual es liderada por Google.
  - **IOS**, anteriormente denominado iPhone OS es un sistema operativo móvil de Apple. Originalmente desarrollado para el iPhone, para luego ser usado en dispositivos como el iPod Touch, iPad y Apple TV. Apple Inc., no permite la instalación de iOS en hardware de terceros. El iOS está diseñado para sacar el máximo provecho al hardware que coloca en sus dispositivos el cual siempre se ha diferenciado considerablemente del resto de fabricantes.

- Tipos de Aplicaciones

  Una aplicación, es un software que funciona en un dispositivo móvil como un teléfono móvil o una Tablet. Las más usadas son:

1) Aplicaciones nativas

   Las aplicaciones nativas residen directamente en el dispositivo móvil (Ventaja: pueden hacer uso de cualquier recurso hardware y software del dispositivo lo que origina un mayor rendimiento. Desventaja: mayor tiempo y esfuerzo de desarrollo en aplicaciones multiplataforma). Ejemplo: Aplicaciones nativas para Android o aplicaciones nativas para iOS.

2) Aplicaciones web

   Una aplicación web, está basada en contenido web adaptado a la pantalla y al navegador web del dispositivo móvil (Ventaja: menor tiempo y esfuerzo de desarrollo en aplicaciones multiplataforma. Desventaja: no se tiene acceso a la totalidad de los recursos hardware y software del dispositivo lo que origina un menor rendimiento).

   Se desarrolla en lenguajes muy conocidos por los desarrolladores como HTML, JavaScript y CSS.

3) Aplicación híbridas web-nativa

   Una aplicación híbrida es la combinación de aplicaciones web y nativas. Este tipo de aplicativos son tendencia tecnológica actual, ya que toman en cuenta lo mejor de cada una de ellas. Estas se desarrollan en lenguajes como: HTML, JavaScript y CSS.

- **Metadato compilado**

  Es el archivo ejecutable que se descarga de las tiendas Play Store (Google) y App Store (Apple). Su función es servir de intérprete de las funciones que requerimos del aplicativo y traducirlos a las URL (Localizador Uniforme de Recursos) de los servicios web (Rest Web Services). En consecuencia, como señala Méndez y Senso (2004), es posible definir que metadato es toda aquella información descriptiva sobre el contexto, calidad, condición o características de un recurso, dato u objeto que tiene la finalidad de facilitar su recuperación, autentificación, evaluación, preservación y/o interoperabilidad.

  En la Tabla 68 se presenta el tamaño del metadato de aplicaciones similares, por lo cual se puede estimar que la aplicación móvil AmiPet ocupará un tamaño similar al de Dogalize o Club Wuf (aplicaciones móviles que ofrecen algunas funcionalidades que AmiPet ofrecería).

Tabla 68.
Tamaño de Metadato de Aplicaciones Móviles Similares a AmiPet

Aplicación	Tamaño de metadata en equipo móvil	Consumo mensual de datos necesarios
Facebook	67 MB	663 MB
Tripadvisor	60 MB	220 MB
Dogalize	43.6 MB	45.3 MB
Club Wuf	30.8 MB	32 MB

- Tipo de servidores hosting

  Existen distintas maneras de almacenar información en la nube, por lo que se presenta las opciones que existen para seleccionar la más adecuada.

1) Servidor compartido

   En este tipo de servicio el servidor comparte los recursos de almacenamiento, capacidad de proceso, memoria y canales de comunicaciones con otros clientes. Es decir, se mantendrán los archivos junto a otros clientes en distintas particiones de su capacidad de almacenamiento. Es por esta razón que tiene bajo costo, sin embargo, el rendimiento es bastante limitado debido al uso global que se haga por la suma de todos los servicios alojados en dicho servidor. Es recomendable que estos servicios no tengan alta demanda de recursos, ya que esto repercute en la disponibilidad del servidor. Para este tipo de servicios es recomendable siempre un servidor cloud dedicado. Este es usado para necesidades básicas de pequeñas empresas y personas naturales con visitas y tráfico de archivos normal. La desventaja es que no tiene acceso al sistema operativo, por lo que no puede realizar instalaciones de módulos o programas que estén fuera del espacio web.

2) Servidor dedicado

   En este tipo de servicio se contrata un servidor exclusivo para nuestra aplicación. Es decir, todos los recursos para un único cliente en un único servidor, siendo éste el administrador de sus recursos y sin que tenga que ser afectado por el tráfico o consumo de ancho de banda de otros clientes: tanto la CPU, la memoria o todo el disco duro se dedican exclusivamente al cliente que contrate el servicio. Son un poco más caros y utilizan las pequeñas y medianas empresas.

3) Servidor Cloud

En este tipo de servicio, los recursos se distribuyen en diferentes particiones de varios servidores, lo que hace que sus posibilidades sean más escalables y configurables a demanda. Se puede optimizar los recursos que necesitas en cada momento, ni más ni menos. Cuando necesitemos más recursos podemos reconfigurar el servidor cloud y disponer de ellos. En esta modalidad de servicio sí se dispone y se tiene acceso al sistema operativo. El servidor cloud permite tener total control sobre el entorno del sistema, por un costo inferior que un servidor dedicado.

- Características de servidores hosting

Para seleccionar que tipo de servicio hosting será el más adecuado para este proyecto, se debe analizar los siguientes aspectos:

- Cantidad de usuarios conectados en forma concurrente (en simultáneo), a fin de estimar la Memoria RAM.
- Espacio en disco necesario para alojar la información de los diferentes usuarios de AmiPet, a fin de estimar la capacidad de disco requerido.

- **Lenguajes de programación**

1) Java

Lenguaje de programación cuyo principal beneficio es que su código fuente corre de manera similar en cualquier sistema operativo.

2) Html

Hyper Text Markup Language es el lenguaje utilizado en la elaboración de páginas web, cuya sintaxis se debe cumplir para construir páginas web. Establece una estructura básica para la definición del contenido de una página web, como texto, imágenes, videos, etc.

3) Php

Lenguaje de programación cuyo código se ejecuta del lado del servidor web. Es una alternativa a las tecnologías de Microsoft ASP y ASP.NET y permite trabajar con servidores de correos, servidores de mapas y servidores de base de datos. Puede ser desplegado en la mayoría de los servidores web y en casi todos los sistemas operativos y plataformas sin costo alguno.

- **Medio de transmisión**

1) Internet

Punto de acceso a red inalámbrica, quien sirve como transmisor de datos para el acceso a servidores de datos, de mapas, de aplicaciones, etc.

- **Capacidad instalada, tamaño adecuado, máximo y porcentaje de utilización de la capacidad instalada**

La capacidad de servicio web hosting que seleccionaremos dependerá del siguiente análisis:

1) Memoria RAM

El tamaño de memoria RAM dependerá de la cantidad de usuarios conectados en forma concurrente (simultáneamente). Para nuestro cálculo evaluamos la cantidad de memoria RAM que utilizan las secciones de la aplicación de nuestra competencia indirecta (aplicación para perros), como se detalla en la Tabla 69.

Tabla 69.
Tamaño de Memoria RAM requerida Aproximada - Por Secciones

SECCIONES	TAMAÑO DE MEMORIA
Inicio	200 KB
Registro de usuario	200 KB
Registro de mascota	200 KB
Perfil de mascota y agenda	300 KB
Fotos y videos	900 KB
Servicios para mascotas	800 KB
Mapas	200 KB
Busca parejas	200 KB
Buscar mascotas perdidas	200 KB
Publicidad	500 KB
Tutorial	100 KB
Información	300 KB
Configuración	100 KB
TOTAL	4.2 MB

La Memoria RAM para el proyecto AmiPet es de 8GB, tal como se presenta en la Tabla 70.

Tabla 70.
Evolución del Uso de Memoria RAM por la Aplicación AmiPet

MERCADO	2019	2020	2021	2022
Cantidad de usuarios	36,980	48,074	62,496	81,244
Memoria RAM	4.2 MB	4.2 MB	4.2 MB	4.2 MB
Tamaño normal	0.157GB	0.336 GB	0.540 GB	0.773 GB
Tamaño máximo	8 GB	8 GB	8 GB	8 GB
% de utilización	1.97%	4.21%	6.76%	9.66%

2) Memoria en disco

El espacio necesario para almacenamiento de datos de los usuarios dependerá del número de usuarios que AmiPet tenga a lo largo del periodo de vida del proyecto. Para el cálculo se ha estimado el mismo espacio que requieren como almacenamiento, las diferentes aplicaciones móviles del mercado, tal como se señala en la Tabla 71.

Tabla 71.
Memoria en Disco Duro Requerido por la Aplicación AmiPet

SECCIONES	CANTIDAD DIARIA	TAMAÑO DE MEMORIA DISCO
1. Inicio		
Post de publicación	120	500 KB
2. Registro de usuario		
Nombre del dueño	1	100 KB
Código de usuario	1	100 KB
Ciudad	1	100 KB
País	1	100 KB
Nombre del veterinario	1	100 KB
Dirección del veterinario	1	100 KB
Foto	80	800 KB
3. Registro mascotas		
Nombre	1	100 KB
Especie	1	100 KB
Raza	1	100 KB
Fecha de nacimiento	1	100 KB
Género	1	100 KB
Foto	80	800 KB
4. Servicios para mascotas	1	100 KB
5. Mapas		
Registro de visita	1	100 KB
Amigos dueños	1	100 KB
Amigos mascotas	1	100 KB
Hoteles	1	100 KB
Restaurantes	1	100 KB
Refugios de animales	1	100 KB
Tienda de mascotas	1	100 KB
Hospedaje para perros	1	100 KB
Veterinarios	1	100 KB
Estilistas	1	100 KB
Ropa y accesorios	1	100 KB
Playas / parques	1	100 KB
Paseadores / cuidadores	1	100 KB
Entrenadores	1	100 KB
Psicólogos/conductistas	1	100 KB
6. Busca parejas		
Búsqueda	1	100 KB
Raza	1	100 KB
Especie	1	100 KB
Género	1	100 KB
Edad	1	100 KB
Lugar	1	100 KB
7. Mascota perdida	1	
Búsqueda	1	100 KB
Nombre	1	100 KB
Raza	1	100 KB
Edad	1	100 KB
Lugar	1	100 KB
Teléfono	1	100 KB
Foto	1	800 KB
8. Chat	1	100 KB
9. Fotos y videos		1MB
10. Cupones	1	100 KB
11. Tutorial	1	100 KB
12. Información	1	
Enlace contáctenos	1	100 KB
Enlace licencia	1	100 KB
Enlace privacidad	1	100 KB
13. Configuración	1	
Notificaciones	1	100 KB
Quien puede ver mi perfil	1	100 KB
Mi cuenta	1	100 KB
Mis amigos	1	100 KB
Cerrar cesión	1	100 KB
	TOTAL	294 MB

La capacidad de memoria en disco para este proyecto es de 30GB en el primer año, 50GB en el segundo año, 80GB en el tercer año y 100GB en el cuarto año tal como se muestra en la Tabla 72.

Tabla 72.
Evolución del Uso de Disco Duro por la Aplicación AmiPet

MERCADO	2019	2020	2021	2022
Cantidad de usuarios	36,980	48,074	62,496	81,244
Memoria RAM	294 MB	294 MB	294 MB	294 MB
Tamaño normal	11.01GB	23.55 GB	37.84 GB	54.12 GB
Tamaño máximo	30 GB	50 GB	80 GB	100 GB
% de utilización	39.12%	49.28%	48.54%	54.44%

- **Selección del Servidor**

  Se seleccionará un servidor con las siguientes características: Servidor Cloud, puesto que tiene varios servidores de respaldo que harán que la aplicación funcione de manera correcta, es decir los servidores tienen alta disponibilidad.

1) Servidor Web
   - 1 Cloud Server 2 vCPUs, 8GB RAM
   - Espacio en disco 160 Gb (50 GB de básico y el resto como memoria adicional)
   - Nginx 1.6 Reverse Proxy / Apache 2.2.17.
   - PHP versión 5.4.31 fastcgi + PHPFPM
   - Extensiones php estándares habilitadas.
   - Configuraciones de seguridad en el firewall (shorewall)
2) Servidor de base de datos
   - 1 Cloud Server 2 v CPUs,8GB RAM
   - Espacio en disco 160 GB (80 GB de básico y el resto como adicional)
   - MySQL 5.1
   - Configuraciones de seguridad en el firewall (shorewall)
   - Percona Tools (monitoreo de base de datos)

- **Diseño de la Aplicación AmiPet**

  En la Figura 73 se puede ver la estructura a detalle de la aplicación móvil AmiPet, asimismo se puede ver el Mock Up y el diseño básico del proceso de registro y home en la Figura 74.

  En la Figura 75, se puede apreciar el diseño básico y el mock up de la sección de servicios y en la Figura 76 se puede observar el diseño básico y el mock up de la sección busca parejas.

ESTRUCTURA DEL APP

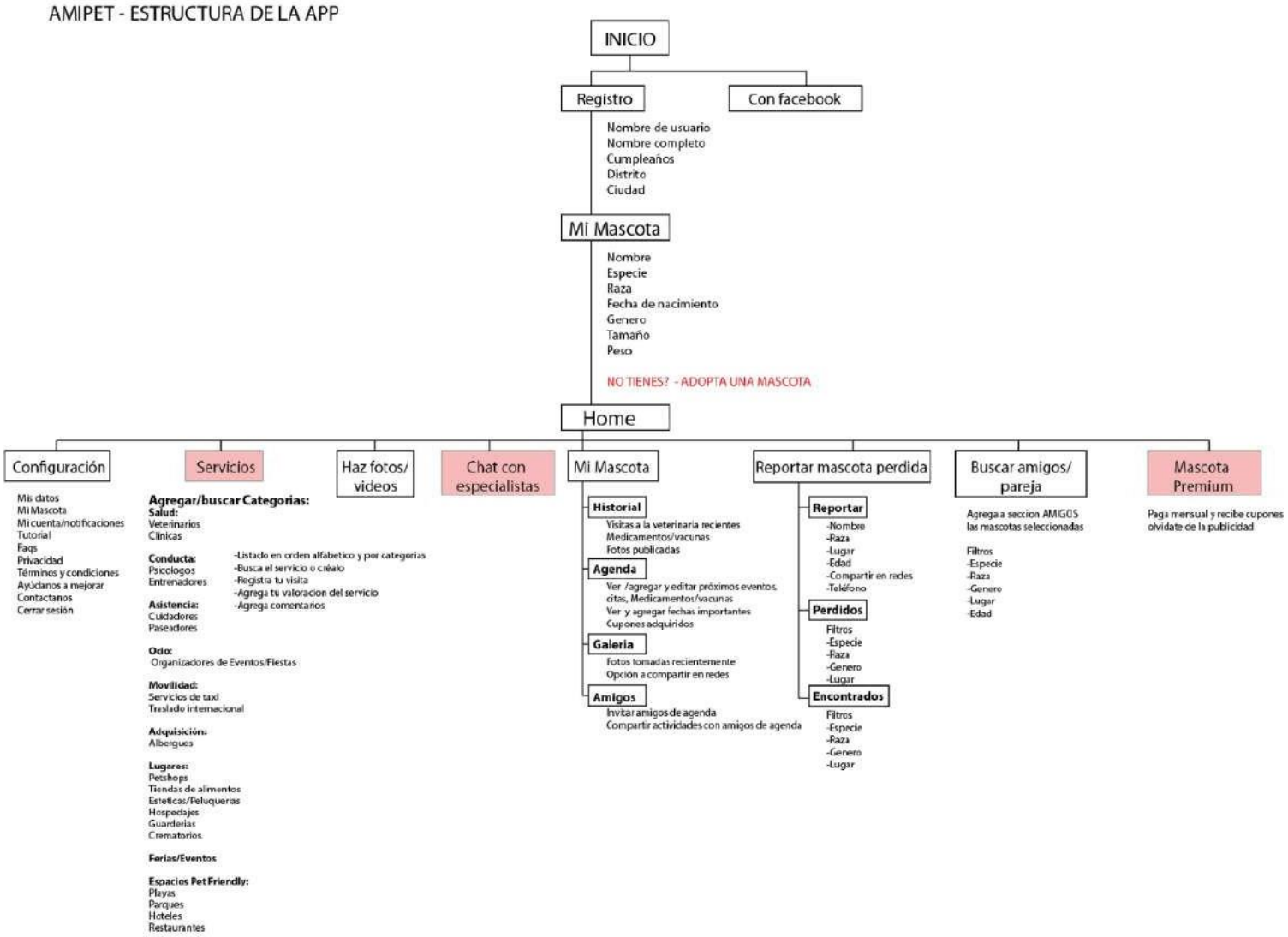


Figura 73. Estructura de la aplicación AmiPet.

Diseño – Mock Up - REGISTRO y HOME

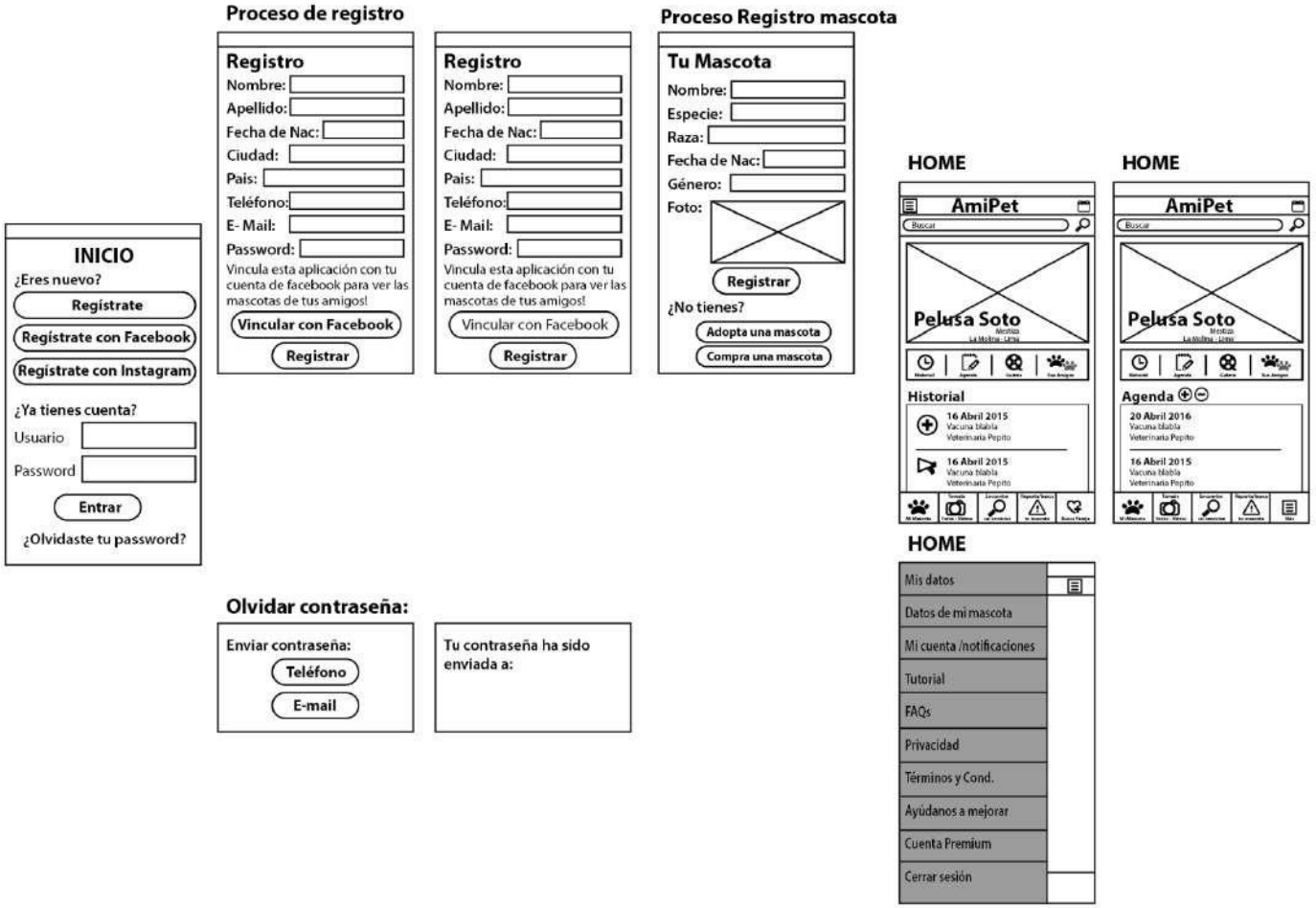


Figura 74. Diseño – Mock Up - Del proceso de registro y el Home de la aplicación.

Diseño - Mock Up - SERVICIO y BUSCA PAREJA

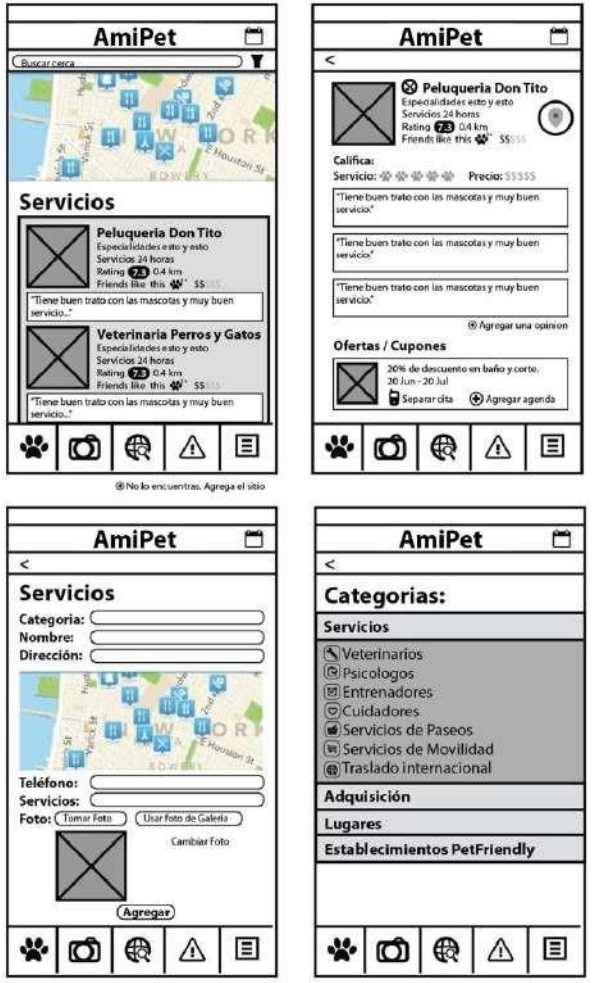


Figura 75. Diseño – Mock Up - De la sección de servicios.

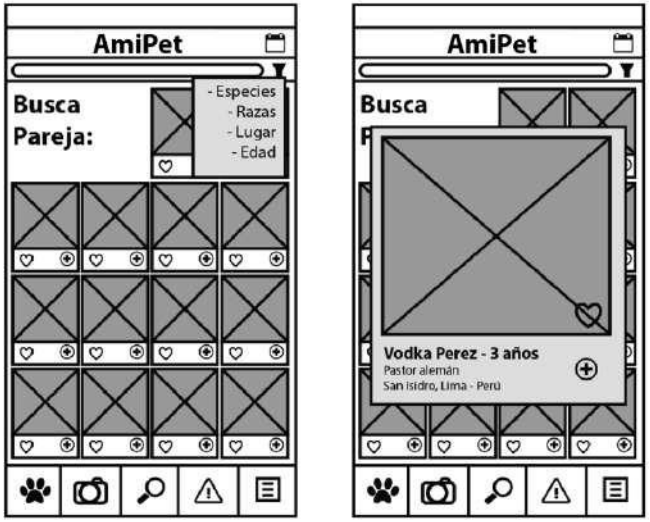


Figura 76. Diseño – Mock Up - De la sección de busca pareja.

7.3 Estudio de Localización

La oficina de AmiPet estará ubicada en el distrito de Miraflores. La decisión de instalar la empresa en este distrito es debido a la cercanía que existe con los demás distritos de Lima Metropolitana a los cuales se quiere llegar, además de la cercanía a distintos medios de transporte público. Además, el precio es acorde con el presupuesto que tiene AmiPet para el alquiler de oficinas.

La idea de instalar la empresa en Miraflores surge de la necesidad de cubrir distritos aledaños tales como Barranco, San Isidro, Lince, Jesús María, Surco, Pueblo Libre, San Miguel, entre otros (se optimizan las rutas de transporte y los tiempos de acceso).

La ubicación geográfica se muestra en la Figura 77:

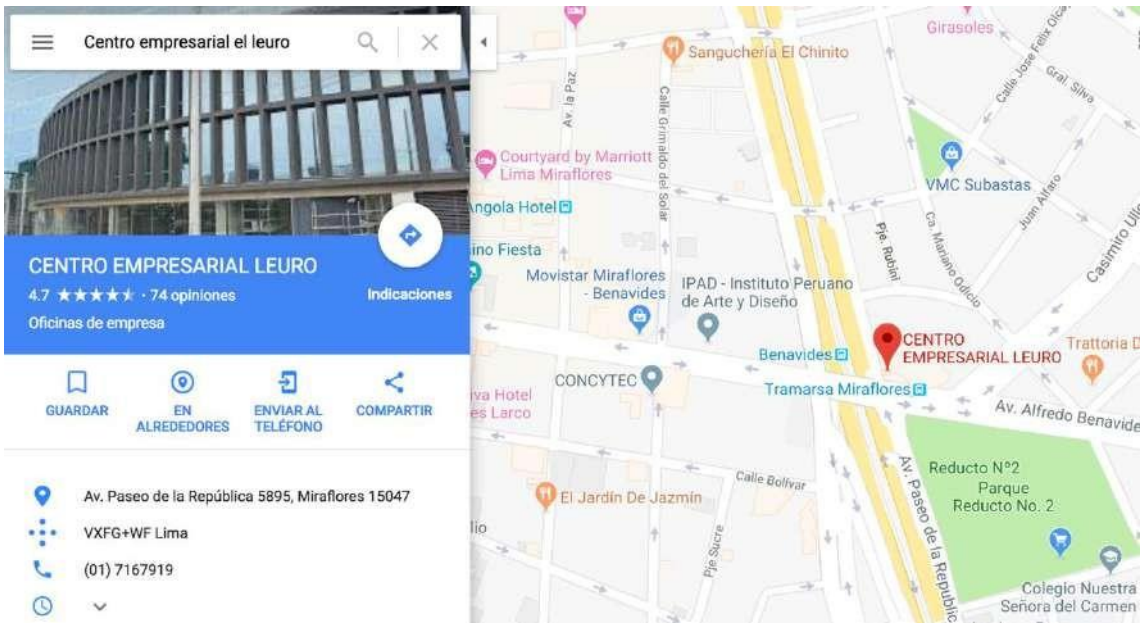


Figura 77. Ubicación del centro empresarial Leuro en Google maps.

Capacidad de las instalaciones

Las oficinas de AmiPet, inicialmente serán de 22m^2 y su aforo es de 8 personas.

El horario de trabajo será de lunes a viernes de 8:30 a. m. a 5:00 p. m, y los sábados de 8:30 a.m. a 1 pm.

7.3.1 Definición de factores locacionales.

Con el paso del tiempo, la elección del lugar donde estará localizada una empresa se ha comenzado a ver como una ventaja, sobre todo para las pequeñas y medianas empresas. Por un

lado, por la inversión que se debe realizar y por otro la influencia que esta ubicación puede tener en su capacidad competitiva.

7.3.2 Consideraciones legales.

7.3.2.1. identificación del marco legal.

- Selección del tipo de sociedad.

  Con la finalidad de elegir la forma societaria de la empresa se ha remitido a la Ley General de Sociedades (Ley 26887), en la cual se brinda detalle de los requerimientos necesarios para su constitución (aportes en bienes o dinero, organización, establecimiento de estatutos y objeto social) y los tipos de sociedades que existen en nuestro medio legal. Es así que, al amparo de la norma indicada, se ha decidido constituir la empresa como un Sociedad Anónima Cerrada, bajo la razón social de “Amipet S.A.C”.

- Ventajas de constituirse como una sociedad anónima cerrada.

  Luego de revisar todas las formas societarias que se detalla en la Ley General de Sociedades (Ley 26887), y considerando principalmente la estructura societaria que permita mantener una estructura participativa (toma de decisiones) adecuada a los fines y a la dimensión de las actividades del proyecto; se han planteado dos supuestos:

Tabla 73.
Comparativo de Formas Societarias: Sociedad de Responsabilidad Limitada y Sociedad Anónima Cerrada

CONCEPTOS	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA
Base legal	Ley 26887, art. 283 al 294	Ley 26887, art. 234 al 248
Cant. Min de participantes	2	2
Cant. Max de participantes	20	20
Denominación	Amipet S.R.L.	Amipet S.A.C.
Participante	Socio	Accionista
Órganos principales	Junta General Socios y Gerencia	Directorio (Optativo), Junta general de Accionistas y Gerencia
Forma de representación del capital social	Participaciones	Acciones
Tipos de títulos	No hay diferencia entre las participaciones otorgadas a los socios, tienen los mismos derechos y preferencias al cobro.	Acciones de diversas clases: comunes, voto limitado, convertibles, preferentes, liberadas de pago, industria, con o sin valor nominal.
Reserva legal	No está obligado	Obligado
Responsabilidad	Responsabilidad limitada, hasta el importe de sus aportes realizados al capital social de la empresa	Responsabilidad limitada, hasta el importe de sus aportes realizados al capital social de la empresa
Adopción de acuerdos	Mayoría de votos en la Junta de Socios, contados por el % de participación y no por cantidad de votos	Mayoría de votos en la Junta de Accionistas, contados por el % de participación y no por cantidad de votos.
Transferencia de titularidad	Las participaciones se transfieren respetando el derecho preferente que tienen los otros socios de la sociedad.	Las acciones se transfieren respetando el derecho preferente que tienen los otros socios de la sociedad.
Otros		En caso de superar el máximo de accionistas, considerar su participación en la bolsa de valores tiene la opción de modificar su forma societaria a Sociedad Anónima.

En la Tabla 73, se hace la comparación de las dos formas societarias, se considera la Sociedad Anónima Cerrada la más adecuada a los fines del proyecto, por los siguientes motivos:

- Permite organizar la sociedad sin necesidad de contar con directorio, los órganos que tomarán las diversas decisiones en nuestra sociedad serían: la Junta General de Accionistas (JGA) y la Gerencia.
- El capital de la sociedad estará representado por acciones que pueden tener distintos tipos (para este caso serán NOMINALES), las cuales en algún momento dado permitirán financiar mayores proyectos (emisión de acciones en la bolsa) sin afectar el porcentaje de participación en la toma de decisiones (acciones sin derecho a voto).
- La responsabilidad de los accionistas es limitada, sólo hasta el importe de los aportes realizados al capital social de la empresa.
- Permite reservar de las utilidades un porcentaje para proteger la inversión (Reserva capital) ante posibles pérdidas a futuro.

7.3.2.2. ordenamiento jurídico de la empresa.

- Requisitos necesarios para la constitución de la sociedad.
  Se procederá a detallar los requisitos necesarios para la adecuada constitución de AmiPet, con la finalidad de poder dar inicio a las actividades operativas establecidas en su objeto social y bajo las normas legales vigentes, así tenemos:

1) Determinar la razón y/o denominación social de la empresa: “AMIPET SOCIEDAD ANONIMA CERRADA”, deberá previamente ser consultada en registros públicos para evitar duplicidad de nombres y facilitar la inscripción de la sociedad en el registro de Personas jurídicas de la SUNARP, en caso este “disponible” se procederá a efectuar la reserva de nombre. Existen dos vías de consulta: la primera es el servicio en línea con costo en el link: https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/ingreso.faces o en cualquiera de las Oficinas Registrales de SUNARP.

2) Elaboración de Minuta de Constitución: Con la orientación de un abogado se elabora este documento, el cual contiene la siguiente información:
   - Denominación y/o razón social : “ Amipet Sociedad Anónima Cerrada”

- Datos de los aportantes: Nombres y apellidos, domicilio, documento de identidad, estado civil, etc.
- Importe del capital, forma de suscripción (bienes dinerarios), cantidad y tipo de acciones: El capital social suscrito es de S/. 195,000.00 (ciento noventa y cinco mil soles) que estará representado por diecinueve mil quinientas participaciones de S/. 10.00 (diez soles) cada una, todas íntegramente suscritas y pagadas por las otorgantes en la siguiente forma:
  - Accionista A suscribe 6,435 acciones nominativas y paga S/. 64,350.00 soles en dinero en efectivo, es decir el 33 % del capital social;
  - Accionista B suscribe 6,435 acciones nominativas y paga S/. 64,350.00 soles en dinero en efectivo, es decir el 33 % del capital social.
  - Accionista C suscribe 6,630 acciones nominativas y paga S/. 66,300.00 soles en dinero en efectivo, es decir el 34 % del capital social.
- Se indica la duración de las actividades de la empresa, inicio de operaciones y domicilio legal: El plazo de duración de la sociedad es por 4 años, dando por inicio sus actividades a partir de la fecha de la emisión de la escritura pública que origine esta minuta y señala su domicilio en la ciudad de Lima, podrá establecer sucursales, agencias, filiales o representantes en cualquier lugar del país o del extranjero, fijando su domicilio en la Av. Alfredo Benavides 955 – Miraflores, Edificio Leuro.
- Objeto social: Actividades que va a realizar la empresa con la finalidad de brindar beneficio a sus accionistas, asimismo se entienden incluidos todos los actos que coadyuven a la realización de sus fines siempre y cuando estos sean lícitos y sin restricción alguna. “El objeto de la sociedad es la de desarrollar de soluciones digitales. Asimismo, podrá realizar labores conexas a estas, como publicidad, marketing, diseño y otros”.
- Transferencia de acciones: Se indica si se otorga o suprime el derecho preferente ante una eventual venta de acciones.
- Órganos de la sociedad: Conformados por los siguientes:
  - Junta General de Accionistas

- La Gerencia.
- No contará con directorio

- Funciones de los diversos órganos de la sociedad, designación del Gerente General.
- Otros detalles necesarios para la adecuada gestión de la sociedad.

3) Apertura de cuenta bancaria provisional para recepción de los aportes dinerarios de los accionistas. Se realizará en el banco seleccionado, luego de efectuado el respectivo abono y con el voucher de depósito se procederá a efectuar el trámite de elevación de la minuta de constitución. Plazo: Es inmediato, previa verificación del ranking financiero de los accionistas (no deben contar con deudas ni información negativa en Infocorp).
4) Elevación de Minuta de Constitución a Registros Públicos (SUNARP): La minuta elaborada por el abogado y por intermedio de notaria afiliada al SID-SUNARP (Sistema de Intermediación Digital), recibe la minuta (la información incluida en este documento ha sido previamente incorporada al sistema) y se procede a efectuar la firma de la Escritura Pública. El plazo de entrega de la inscripción (partida electrónica) de la persona jurídica es de 15 días hábiles aproximadamente.

- Obligaciones tributarias.

1) Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (SUNAT)
Luego de obtener la inscripción de la sociedad y con la partida electrónica, se gestiona el número de RUC de la empresa en los Centros de atención al contribuyente de SUNAT. Para este procedimiento se debe remitir: El formulario 2119 “Solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos”, formulario 2054 “Representantes legales, directores, miembros del consejo directivo y personas vinculadas”, documento de identidad del representante legal, partida registral de la persona jurídica y documento privado o público en el que acredite la dirección del domicilio fiscal; y el Anexo del formulario 2054 – A en el cual se detalla el domicilio de los representantes legales.

Como parte del proceso de inscripción se solicitará la siguiente información:

- Régimen tributario: Se debe indicar a que régimen tributario se encontrarán afectas las actividades de la empresa. Se ha considerado el régimen MYPE Tributario como el más adecuado considerando nuestro nivel de ingresos (menores a 500 UIT*) y requerimientos del negocio; se detalla las obligaciones y beneficios del mismo en la Tabla 74:

Tabla 74.
Obligaciones y Beneficios del Régimen MYPE Tributario

CONCEPTOS	RMT
Límite de ingresos	Ingresos netos que no superen 1700 UIT* en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior).
Límite de compras	Sin límite
Comprobantes que pueden emitir	Factura boleta y todos los demás permitidos.
Libros autorizados	Hasta 300UIT: R. Compras, R. Ventas, Libro diario simplificado. De 300-500UIT: R. Compras, R. Ventas, Libro Diario y Libro Mayor.
DJ anual - Renta	Si
Pago de tributos mensuales	Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente. IGV: 18% (Incluye el impuesto de promoción municipal).
Restricción por tipos de actividad	No tiene
Trabajadores	Sin límite
Valor de activos fijos	Sin límite
Posibilidad de deducir gastos	Si tiene
Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad	Si tiene

Nota. El asterisco significa Unidad Impositiva tributaria (UIT) 2018 = 4,100 SOLES

Tasa anual renta: Hasta 15 UIT aplica una tasa del 10%, más de 15 UIT aplica la tasa del 29.5%.

En este punto, el gestor tributario procederá a darle de alta a los impuestos relacionados a este régimen: IGV y Renta (Mype Tributario).

- Régimen Laboral: Se deberá dar de alta a los tributos relacionados a la planilla de remuneraciones, en este caso bajo el régimen general laboral por lo cual se solicitará el alta de ESSALUD, ONP y Renta de quinta categoría.
- Selección del sistema contable: Se efectuará de forma "computarizada", debido a que los registros los llevará un sistema contable que emitirá de forma electrónica los libros contables.
- Selección de la emisión de comprobantes: Manual, pero se efectuará de forma electrónica (vía Sunat Operaciones en Línea - SOL).

El tiempo de entrega del número de RUC es inmediato.

2) Solicitud de clave SOL

En las mismas oficinas de SUNAT, se gestiona esta clave con la finalidad de realizar procedimientos en la plataforma virtual (Modificación de información de RUC, emisión de comprobantes electrónicos, registro de trabajadores, entre otros).
Plazo entrega: Inmediato.

3) Afiliación al sistema de emisión de comprobantes electrónicos

A través de la plataforma virtual de SUNAT.

El plazo de afiliación es inmediato.

Cabe indicar que las obligaciones tributarias y contables serán enteramente responsabilidad de un tercero (empresa especializada del rubro), quien en base a contrato efectuará las declaraciones mensuales, anuales, presentación de libros electrónicos (por intermedio de un sistema contable) y atención a todo requerimiento relacionado a estos procesos (fiscalizaciones, información de otras entidades gubernamentales, etc.).

- Obligaciones de funcionamiento.

1) Licencia de funcionamiento

Los requisitos para solicitarlo en el distrito de Miraflores son:
- Formato de solicitud de licencia de funcionamiento (de distribución gratuita o de libre reproducción), con carácter de declaración jurada, que incluye:

* Número de RUC y DNI o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.

* Número de DNI o Carné de Extranjería del representante legal, en caso de persona jurídica u otros entes colectivos; o, tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.

- Copia de la vigencia de poder de representante legal en caso de personas jurídicas u entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requiere de carta poder con firma legalizada.
- Declaración Jurada de Observancia de condiciones de seguridad.
- Indicación del número de comprobante de pago por derecho de trámite.
- Plazo para resolver: 15 días hábiles.

2) Inspección técnica de seguridad en defensa civil básica (distrito de Miraflores)

Los requisitos según la página web de servicios al ciudadano son los siguientes:

- Solicitud de inspección
- Copia de Plano de Ubicación.
- Copia de Plano de Arquitectura (distribución).
- Copia de los Protocolos de pruebas de operatividad y mantenimiento de los equipos de Seguridad.
- Copia del Plan de Seguridad.
- Copia del Certificado Vigente de medición de resistencia del pozo a tierra.
- Copia de los certificados de Conformidad emitidos por OSINERGMIN cuando corresponda.
- Pago por derecho de trámite. Plazo para resolver: 15 días hábiles.

▪ Registro de marca, lema y logo.

Considerando la gran facilidad con la cual actualmente se apropian ilícitamente de un diseño, marca o logo; con la finalidad de aprovecharse de su prestigio en el mercado y de esa manera confundir al usuario en la selección del servicio a escoger; es que se estima pertinente registrar la marca, lema y distintivo gráfico (logo). Para ello, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

1) Previo registro de marca, se debe identificar la clase de los productos y servicios que ofrecerá la marca, según la clasificación Internacional de Productos y Servicios - Clasificación Niza 11va edición, como se puede ver en la Figura 78.

SERVICIOS

Clase 35.	Publicidad; gestión de negocios comerciales; administración comercial; trabajos de oficina.
Clase 36.	Servicios de seguros; operaciones financieras; operaciones monetarias; negocios inmobiliarios.
Clase 37.	Servicios de construcción; servicios de reparación; servicios de instalación.
Clase 38.	Telecomunicaciones.
Clase 39.	Transporte; embalaje y almacenamiento de mercancías; organización de viajes.

Figura 78. Imagen en donde se resalta la clase 35 a la que pertenece nuestro producto. Tomado del listado de clasificación Internacional de Productos y Servicios - Clasificación Niza 11va edición.

2) Luego se deberá identificar el tipo de marca, en este caso es mixta, pues cuenta con una parte fonética (AMIPET) y un logo (un perro y un gato unidos por un corazón, como se aprecia en la Figura 79), se deberá efectuar las siguientes consultas:

Figura 79. Imagen en donde se identifica la parte fonética, el logo y el lema.

Búsqueda fonética (Tiempo de entrega: 30 min) y figurativa (Tiempo de entrega: 5 días hábiles). Este trámite se efectúa de forma presencial.

3) Al recibir conformidad y disponibilidad de la marca, se procede al registro de la misma. Se solicita vía formulario F.MAR-03/1E (3 ejemplares), imagen impresa de la marca (tres reproducciones de aproximadamente 5x5 centímetros, a colores), indicar el lema y adjuntar el comprobante del pago de la tasa respectiva. Toda esta documentación se

deberá presentar en las oficinas de Indecopi. Tiempo de entrega: 180 días hábiles siempre que no se haya formulado oposición al registro.

La titularidad de esta marca tiene una duración de 10 años, los cuales pueden ser renovados.

- Requisitos para el registro de los derechos de autor, respecto a la aplicación móvil AmiPet.

1) Llenar el formulario F-DDA-12, indicando datos del solicitante, número de RUC, y domicilio, editor o productor (software), número y tipos de obras o producciones presentadas por registro, título de las obras o producciones presentadas.
2) Adjuntar un ejemplar de cada obra en el soporte deseado.
3) Copia de los documentos que acrediten la existencia de la personería jurídica existente.
4) Poderes que fueran necesarios.
5) Tiempo de entrega: 30 días hábiles siempre y cuando no se hayan formulado observaciones.

7.4 Determinación de Localización Óptima

Las oficinas de AmiPet estarán ubicadas en el Perú, en el departamento de Lima, en el distrito de Miraflores. Esta decisión se tomó porque es un lugar céntrico, cercano a las zonas residencia y/o lugar de trabajo de personas de nivel socioeconómico A y B, y sobre todo después de analizar los siguientes factores:

- Costo de alquiler

  En este factor se evaluaron el costo mensual de alquiler mensual, costo de licencias de funcionamiento, barreras municipales y gastos de servicios básicos.
- Costo de servicios públicos

  En este factor se contemplan los costos de servicios mensuales de agua y luz, que en promedio es S/ 150 y S/ 76 respectivamente. En el caso del espacio de coworking ya está contemplado el pago de estos servicios, incluido el del servicio de internet, todo esto dentro del costo de alquiler.
- Costo de contratación de personal de limpieza y seguridad

  En este factor se contemplan los costos de servicios mensuales de empresas que de servicios de limpieza y seguridad. La empresa que se alquilará para la oficina incluye estos

gastos además otros gastos adicionales como son muebles de oficina (sillas, mesas de escritorio, cajoneras y archivador)

- Cercanía a clientes potenciales

  En este factor se evalúa la cercanía a los clientes potenciales de AmiPet, en razón a la optimización del costo de traslado de nuestros vendedores.

- Comodidad y seguridad

  En este factor se evalúan las condiciones de comodidad y seguridad del lugar donde estarán las oficinas de AmiPet, ya que ocasionalmente se pactarán reuniones con nuestros clientes en nuestras instalaciones.

  Se evaluaron oficinas en alquiler en los distritos de Miraflores, San Isidro, Magdalena, y Jesús María para nuestro análisis, pero la oficina seleccionada por AmiPet fue la del Centro Empresarial El Leuro.

Capitulo VIII: Aspectos Organizacionales

Se determina la organización que se quiere implementar, se definen la misión, visión y principios (o valores) de la organización, se formula las estrategias del negocio, se determinan las ventajas competitivas críticas. Se diseña la estructura organizacional deseada, así como los perfiles de los puestos clave, su remuneración, compensaciones e incentivos; es decir se define la política de recursos humanos.

8.1 Caracterización de la Cultura Organizacional Deseada

La cultura organizacional constituye el ADN de las organizaciones, refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización (Chiavenato, 2009).

Los dos primeros componentes del proceso de administración estratégica son: declarar la visión y la misión organizacional; las cuales deben proporcionar la estructura o el contexto dentro del cual se formularán las estrategias.

8.1.1 Visión.

David (2008), asegura que la declaración de visión resulta de especial importancia para cualquier organización ya que la empresa se esforzará por alcanzarla a largo plazo, esta debe ser breve y de preferencia en una sola oración. La declaración de la visión debe responder las siguientes preguntas: a. ¿En qué queremos convertirnos? b. ¿Cuál es la imagen deseada? y c. ¿Qué haremos en el futuro?

La visión propuesta es la siguiente:

“Ser la empresa peruana líder, de referencia nacional e internacional en el desarrollo de soluciones digitales, que faciliten la interacción entre los dueños de las mascotas y los agentes involucrados en su cuidado y provisión de servicios, y ser reconocidos por ello”.

Respondiendo las preguntas de David, las respuestas a las preguntas planteadas son las siguientes: a. En la empresa peruana líder, de referencia nacional e internacional, b. Ser el referente en el desarrollo de soluciones digitales, que faciliten la interacción entre los dueños de las mascotas y los agentes involucrados en su cuidado y provisión de servicios y c. Ser reconocidos por tener un rol principal, en el crecimiento de la industria de productos y servicios para el cuidado de las mascotas.

La visión propuesta cumple con responder satisfactoriamente, las preguntas planteadas.

8.1.2 Misión.

Además, David (2008), asegura que: una visión clara provee los cimientos para desarrollar una amplia declaración de la misión. Una declaración de misión eficaz no debe ser demasiado larga y cuando es realmente efectiva despierta emociones y sentimientos positivos hacia la organización; se convierte en motivo de inspiración en el sentido de que mueve a la acción a quienes la leen (p.56).

La declaración de misión debe responder las siguientes preguntas: a. ¿Quiénes son los clientes de la empresa?, b. ¿Cuáles son los productos y servicios más importantes de la empresa?, c. ¿En dónde compite la empresa geográficamente?, d. ¿La empresa está actualizada tecnológicamente?, e. ¿La empresa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?, f. ¿Cuáles son las creencias básicas, los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas de la empresa?, g. ¿Cuál es su cualidad distintiva o su mayor ventaja competitiva?, h. ¿La empresa sabe responder a las preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales? y i. ¿Los empleados son valiosos para la empresa?

Dando respuesta a las preguntas, la misión propuesta para AmiPet es la siguiente:

"Somos una empresa que busca mejorar la calidad de los servicios brindados para el cuidado de las mascotas en el mercado peruano; ofreciendo intercambio de comunicación e información, que empodera a los clientes a compartir sus experiencias con empresas y proveedores, aprovechando la tecnología móvil para difundir todos los servicios calificados y los más cercanos al cliente. Nos preocupamos por generar oportunidades de crecimiento profesional, financiero y/o rentabilidad a nuestros socios estratégicos".

Ante las preguntas planteadas se ha considerado las siguientes respuestas: a. Empresas y proveedores de servicios para el cuidado de mascotas, y clientes que demandan estos servicios, b. Intercambio de comunicación e información, que vinculan tanto empresas y proveedores de servicios para mascotas, como clientes que demandan estos servicios, c. En especial en el mercado peruano, así como en el mercado global, d. Sí, utiliza tecnología móvil, e. La empresa busca rentabilidad y crecimiento financiero a sus socios estratégicos, f. Ayudar a los dueños de mascotas, a encontrar los servicios que necesitan, y al mismo tiempo mejorar la calidad de los servicios recibidos, g. Empoderar a los usuarios a que utilicen, agreguen y comenten los servicios, ayudando a otros dueños de mascotas a escoger, siempre teniendo en cuenta la cercanía, h. Sí, ayudando a mejorar la calidad de los servicios brindados

para el cuidado de mascotas e, i. Se preocupa por generar oportunidades de crecimiento profesional a sus socios estratégicos. Los colaboradores son socios estratégicos de AmiPet.

Podemos ver en la Tabla 75, la matriz de evaluación de las declaraciones de misión para AmiPet.

Tabla 75.
Matriz de Evaluación de las Declaraciones de Misión según Fred David

COMPONENTES									
Organización	Clientes	Productos/ Servicios	Mercados	Tecnología	Preocupación por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad	Filosofía	Concepto de sí misma	Preocupación por su imagen pública	Preocupación por los empleados
AmiPet	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si

La misión propuesta cumple con responder satisfactoriamente, las preguntas planteadas.

8.1.3 Principios.

Principios son los que rigen el comportamiento y los que van a definir la cultura organizacional. Para Chiavenato (2009) en su libro Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones: los valores son las creencias y actitudes básicas que ayudan a determinar el comportamiento individual y guían el rumbo de la organización. Los valores son los elementos que constituyen la integridad y la responsabilidad, y definen a las personas y las organizaciones. Se deben exponer y explicar públicamente, y también repetir y reafirmar. La continuidad de los valores culturales de una organización marca su rumbo y define su comportamiento (p.132-133).

Para AmiPet se han determinado los siguientes principios:

1) Innovación superior

   Los colaboradores tendrán constantemente una orientación a la innovación y desarrollo de productos y servicios de alta calidad para los clientes.

   AmiPet a través de su Gerencia, tendrá a cargo la búsqueda e investigación de diseños y productos que estén a la vanguardia en las tendencias del mercado.

2) Capacidad superior de satisfacción del cliente

Todos los colaboradores de la empresa deben de evidenciar una actitud proactiva, para mantener una gestión eficiente, orientada a la satisfacción de los clientes finales (dueños de mascotas) y de los clientes empresa (veterinarias, pet shops, proveedores de servicios para mascotas entre otros).

3) Calidad superior

Los colaboradores de la empresa deberán estar atentos a los requerimientos de los clientes, a fin de satisfacer a cabalidad sus requerimientos, ofreciendo productos y servicios de calidad, superior al promedio del mercado.

4) Bienestar de colaboradores

AmiPet debe asegurar a sus colaboradores, adecuados ambientes de trabajo, velando por su seguridad física y emocional y proveer los recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos, a través del desarrollo del recurso humano que es uno de los activos más importantes de la organización. Recurso humano que es el intangible que hará posible iniciar los procesos de cambio necesarios, optimizando procesos internos y mejorando la relación con los clientes, con el objeto de incrementar sus beneficios.

5) Cuidado del medio ambiente

AmiPet deberá dar cumplimiento a las normas de cuidado del medio ambiente, tales como el consumo eficiente de energía eléctrica, tanto en equipos de procesamiento de datos, aire acondicionado, luces y equipos eléctricos, reduciendo de esta forma la emisión de gas de efecto invernadero. Disminuir el uso de papel en todo tipo de trámite administrativo dentro de la empresa, utilizando medios de comunicación digital y firma electrónica, así como el adecuado tratamiento de los residuos sólidos.

6) Socialmente responsable

AmiPet deberá de forma voluntaria integrarse con las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales, procesos productivos y relaciones con los grupos de interés: clientes, proveedores, colaboradores y accionistas. Actualmente las empresas, han pasado a un modelo socioeconómico de empresa orgánica, que tiene presente los impactos que genera en el entorno y presta atención a las necesidades y demandas de los grupos de interés, adoptando sistemas de gestión por valores que fomentan el desarrollo sostenible.

8.2 Formulación de Estrategias del Negocio

- **Estrategias competitivas genéricas.**

Según Porter (1991) la estrategia competitiva es la posición relativa de la empresa dentro de su sector industrial. El ubicarla determina si la utilidad de la empresa está por arriba o por abajo del promedio del sector. Una empresa que se pueda ubicar bien, puede obtener altas tasas de rendimiento, aunque la estructura del sector sea desfavorable y la utilidad promedio del mismo sea, por tanto, modesta. Él nos explica cuál es la forma más adecuada de lograr ventajas competitivas en el mercado. Además, deja claro que de las ventajas competitivas nacen las estrategias genéricas para lograr el desempeño sobre el promedio en un sector industrial: Liderazgo de costo, Diferenciación y Enfoque, como se aprecia en la Tabla 80.

En la estrategia de diferenciación se debe conseguir que las personas que sepan de la empresa tengan un concepto diferente de la misma. Gracias a la diferenciación, se puede lograr un concepto personalizado en la creación de la imagen de la empresa. Se debe contar con una diferenciación que atraiga a los clientes casi por completo y que distinga a AmiPet de cualquier otra empresa del mercado.

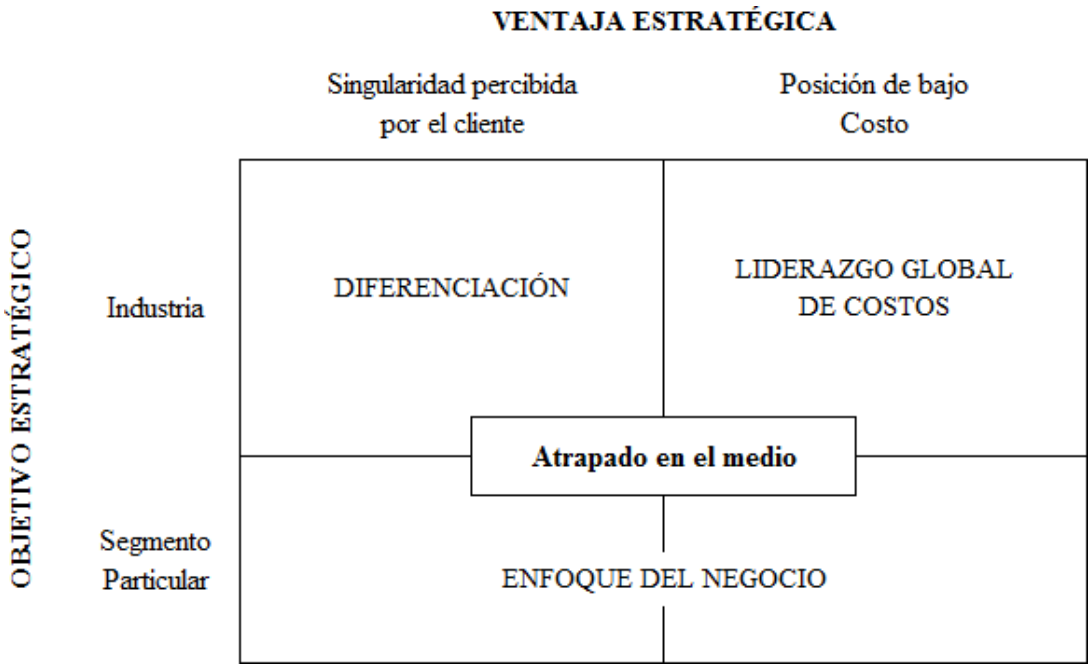


Figura 80. Tres estrategias genéricas. Tomado de "Estrategia competitiva", por M. Porter, 1991. Recuperado de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/est_comp/cap2-est.pdf

Para AmiPet la estrategia a aplicar sería la de diferenciación. Se menciona que es diferenciación de alto valor ya que se enfoca a un segmento de mercado en el sector de servicios y productos para el cuidado de las mascotas, explotando así las necesidades especiales de este segmento, ofreciendo una aplicación móvil para los diferentes clientes a través de la innovación, calidad de la información y la capacidad para la satisfacción del cliente B2B convirtiéndolos en socios estratégicos ayudándolos a mejorar sus ventas a través de nuestros servicios post venta, y al cliente B2C brindando información veraz y manteniendo el aplicativo siempre actualizado. AmiPet es la única plataforma actualmente en el mercado peruano que ofrece esta interacción.

8.3 Determinación de Ventajas Competitivas Críticas

Según Garza (2007) una compañía tiene ventaja competitiva cuando se encuentra con una mejor posición frente a otras empresas del mismo rubro para asegurar sus clientes y defenderse dentro de una misma industria.

Tiene como finalidad ayudar a la empresa a hacer frente a la competencia y lograr tener éxito, lo que se convertirá en beneficios y ganancias económicas. Como Porter (1991) denomina, la ventaja competitiva, como el valor diferencial que una empresa crea para sus clientes, bien sea en forma de menores precios al de la competencia o por la diferenciación de productos, es decir, cualquier característica creada por una empresa para distinguirse del resto y situarse en una posición superior para competir.

La ventaja competitiva se sustenta en cuatro pilares fundamentales, los cuales son:

1) Eficiencia: Existen diferentes maneras de lograr una eficiencia superior que nos permita ser más productivos que nuestra competencia. Entre ellas se encuentran: economías de escala, asignación a costos fijos, aprendizaje, curva de experiencia, especialización, recursos humanos e infraestructura.
2) Cercanía al cliente: Ofreciendo al cliente el mejor producto o servicio, tomando en consideración los deseos y necesidades de sus clientes. El conocimiento de los requerimientos y expectativas de los clientes individuales, es clave para la utilización de esta ventaja competitiva.
3) Calidad: Un producto o servicio es de calidad, si cumple o incluso supera las expectativas que tienen sobre él. En consecuencia, las empresas deben de conocer que espera el consumidor al adquirir el producto o servicio y lo deben traducir a requisitos o especificaciones técnicas, de los cuales derivan las instrucciones para

su fabricación o desarrollo. La calidad es responsabilidad de todos los miembros de la empresa.

4) Innovación: Hablar de innovación, va mucho más allá del concepto “desarrollar nuevos productos”, más bien la innovación estaría basada en conceptos empresariales. La concepción actual de la actividad innovadora contempla a la empresa como un todo integrado, donde el éxito depende a menudo del grado de integración de los departamentos y áreas, de la estrecha relación entre la producción, la comercialización y el departamento de Investigación y Desarrollo, lo que representa la fusión de lo técnico, lo económico y lo social, en lugar de ser materia exclusiva del impulso tecnológico.

La aplicación móvil AmiPet cumple dos de los cuatro pilares que sustenta toda ventaja competitiva:

1) Innovación: Es el único producto del mercado de aplicaciones móviles, que interrelaciona a los clientes finales con los proveedores de productos y servicios para mascotas.
2) Cercanía al cliente: Conoce las expectativas, los deseos y requerimientos de los dos tipos de cliente a los que va dirigido esta aplicación: el cliente final (dueños de mascotas), y el cliente empresa (veterinarias, pet shops y otros proveedores de servicio para mascotas); como resultado de la aplicación de diferentes instrumentos de investigación como son: focus group, entrevista a expertos y encuestas cuantitativas B2C y B2B.

8.4 Diseño de la Estructura Organizacional Deseada

Se ha elaborado la siguiente estructura organizacional para el primer año de AmiPet, como se aprecia en la Figura 81.

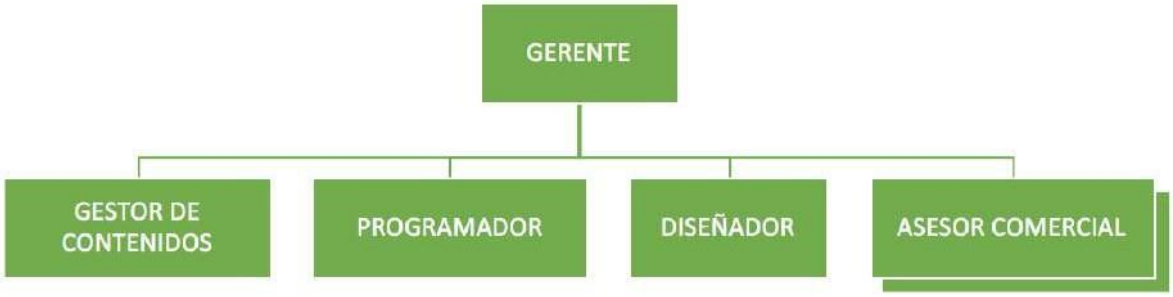


Figura 81. Estructura Organizacional AmiPet.

Se estima que para el segundo año y por el aumento del nivel de ventas se debe agregar una persona adicional que apoye las ventas como asesor comercial igualmente bajo la supervisión del Gerente, como se observa en la Figura 82.

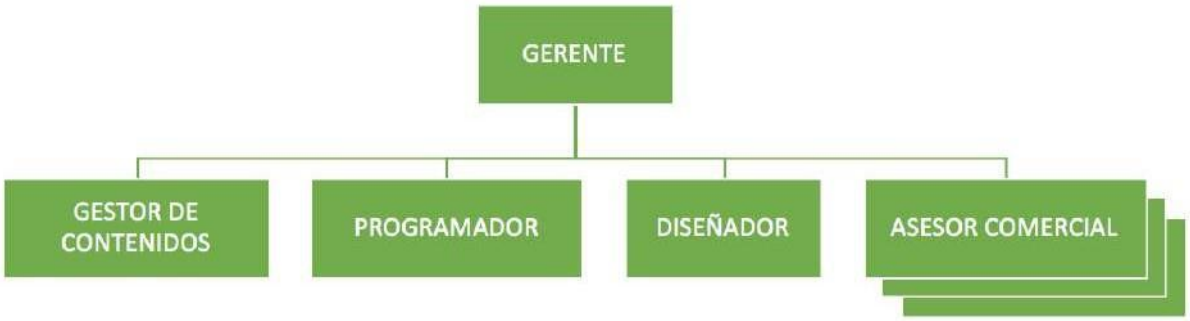


Figura 82. Estructura Organizacional AmiPet para el segundo, tercero y cuarto año.

8.5 Diseño de los Perfiles de Puestos Claves

A continuación, se procede a mostrar los formatos de los perfiles de los puestos claves: gerente, gestor de contenidos, asesor comercial, programador y diseñador gráfico.

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO	
Identificación del puesto: GERENTE	
Dependencia Jerárquica Lineal: Directorio y Junta General de Accionistas	
MISIÓN DEL PUESTO	
El Gerente es el representante Legal de la Sociedad y deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta. Es el responsable de dirigir y controlar los procesos de administración de los recursos económicos, financieros, materiales y de recursos humanos de la empresa, de acuerdo a los procedimientos y lineamientos internos establecidos, a fin de contribuir con el cumplimiento de los objetivos de la misma. Además, se hará cargo del área de marketing siendo el responsable de desarrollar, planificar y ejecutar estrategias y campañas efectivas de comunicación digital, así como analizar información de la misma y reformular las estrategias planteadas. Es responsable de vincular, potenciar y crear herramientas tecnológicas de apoyo al negocio.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
1	Cumplir y ejecutar las disposiciones del Directorio y de la Junta General de Accionistas.
2	Representar a la sociedad ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar de la República o en el extranjero.
3	Someter al Directorio, para su aprobación, los presupuestos de la sociedad para cada año, así como los programas de trabajo y demás actividades.
4	Supervisar los procesos de selección, contratación y adquisición de bienes y servicios.
5	Controlar el uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos administrados por la empresa.
6	Proponer la política y lineamientos para la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de acuerdo con la normatividad establecida.
7	Ejecutar el Plan de Negocios aprobado y proponer sus modificaciones.
8	Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
9	Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la Sociedad.
10	Programar, organizar, dirigir y controlar los Sistemas Administrativos de Tesorería, Contabilidad, Logística y Patrimonio de la empresa.
11	Definir el plan estratégico comercial y de ventas anual y gestionar su puesta en marcha.
12	Desarrollar acciones comerciales de refuerzo para el cumplimiento de objetivos mensuales y anuales.
13	Asesorar y aportar en el desarrollo de nuevas tecnologías de apoyo al negocio y administración de la información a la organización.
14	Dirigir las actividades del Programador y del Diseñador Gráfico según las especificaciones de desarrollo de la aplicación AmiPet.
15	Supervisar anuncios publicitarios y/o campañas publicitarias, así como material gráfico y/o audiovisual.
COMPETENCIAS	
Liderazgo y capacidad de gestión, asertividad y empatía, capacidad para trabajar en equipo y bajo presión. Confidencialidad, orientación al logro y capacidad de planeamiento y toma de decisiones	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Estudios universitarios concluidos en las carreras de Marketing, Comunicaciones o afines. Especialización en Administración de empresas	
EXPERIENCIA	
Experiencia mínima de cinco (05) años como Administrador en empresas de marketing o publicidad.	

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO	
Identificación del puesto: GESTOR DE CONTENIDOS	
Dependencia Jerárquica Lineal: Gerente	
MISIÓN DEL PUESTO	
El Gestor de contenidos es el responsable de planificar, organizar y coordinar las actividades y contenidos de los canales de comunicación (on y off line), a fin de lograr el posicionamiento de AmiPet, en base a políticas establecidas para la promoción y ventas de los productos. Establecer los objetivos de la web y redes sociales y evaluar los logros de los diferentes canales.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
1	Definir los objetivos y KPIs de canales web y redes sociales en base a los objetivos de marketing.
2	Crear los contenidos multimedia para cada canal y realizar las publicaciones establecidas.
3	Coordinar con el área de diseño, las artes necesarias para las publicaciones en los canales digitales
4	Mantener y asegurar el éxito de las actividades emprendidas en cada uno de los canales establecidos.
5	Atender y coordinar los auspicios y publicidades para clientes y entidades.
6	Responsable del SEO, de la optimización para motores de búsqueda y del SEM, marketing de motores de búsqueda.
7	Ejecutar el Plan de Marketing aprobado por el Gerente y proponer modificaciones al mismo.
8	Ejercer las demás funciones que le asigne o delegue el Gerente.
COMPETENCIAS	
Liderazgo y capacidad de gestión Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión Confidencialidad y orientación al logro y capacidad de planeamiento y toma de decisiones Iniciativa y creatividad	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Estudios universitarios concluidos en Marketing, Administración o Ciencias de la Comunicación. De preferencia con grado de Magister en Administración o Marketing.	
EXPERIENCIA Experiencia mínima de cinco (03) años como Gestor de contenidos Digital en empresas publicitarias, realizando funciones de creación de campañas publicitarias, y lanzamiento de campañas publicitarias en medios digitales, o Community manager con manejo de presupuesto.	

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO	
Identificación del puesto: ASESOR COMERCIAL	
Dependencia Jerárquica Lineal: Gerente	
MISIÓN DEL PUESTO	
El Asesor Comercial tendrá a su cargo la planificación, programación y ejecución de las campañas de venta de los productos digitales desarrollados por la empresa. Tendrá, además, la responsabilidad de evaluar los resultados obtenidos, en las zonas o áreas de trabajo asignadas.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
1	Realizar prospecciones, organizar el tiempo, intentar descubrir nuevos sectores, establecer contacto previo con los clientes, preparar las rutas, preparar las visitas.
2	Planificar y programar la presentación inicial, presentación de la oferta, tratamiento de objeciones y cierre de la venta.
3	Realizar el seguimiento postventa, que incluye: análisis de cumplimiento de objetivos, informe de gestión diario, así como atender reclamaciones e incidencias.
4	Investigar, analizar y explorar permanentemente las áreas asignadas, con la finalidad de identificar clientes potenciales.
5	Elaborar pronósticos de venta en función a las áreas asignadas, para ser evaluados por la gerencia.
6	Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones determinados por la empresa.
7	Visitar a todos los clientes activos y/o potenciales, de acuerdo con la zona geográfica o cartera establecida.
8	Mantener al cliente informado sobre cambios significativos dentro de la empresa, así como novedades sobre precios y condiciones.
9	Llevar y mantener un control detallado de las operaciones de cada cliente.
10	Ejercer las demás funciones legales y estatutarias y las que le asignen o deleguen el Gerente.
COMPETENCIAS	
Liderazgo y capacidad de gestión Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión Orientación al logro y capacidad de planeamiento y toma de decisiones Iniciativa y creatividad	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Estudios universitarios concluidos en Marketing, Administración o Ciencias de la Comunicación. De preferencia con estudios de postgrado en Marketing o Venta de productos digitales.	
EXPERIENCIA	
Experiencia mínima de tres (03) años como Asistente de Cuentas y/o Asistente de Marketing Digital en empresas publicitarias, realizando funciones en campañas y lanzamiento de ventas de productos digitales.	

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO	
Identificación del puesto: PROGRAMADOR	
Dependencia Jerárquica Lineal: Gerente	
MISIÓN DEL PUESTO	
Responsable de la codificación de los programas encargados por el Gerente, así como planear, organizar, dirigir y coordinar las actividades relacionadas con la definición, desarrollo, implementación, operación y mantenimiento de las aplicaciones móviles que tiene AmiPet en su Plan de Desarrollo; así como optimizar el uso de los recursos de hardware, software y comunicación de datos.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
1	Cumplir y ejecutar las disposiciones del Gerente.
2	Realizar las actividades de codificación de los programas de la aplicación AmiPet.
3	Documentar la ejecución de las actividades de desarrollo y de codificación de aplicaciones móviles.
4	Realizar las pruebas necesarias, preparando para ello los manuales y documentación necesaria para la ejecución de los diferentes test de prueba.
5	Ejecutar el Plan de Desarrollo de Aplicaciones aprobado por el Directorio y proponer modificaciones al mismo.
6	Ejecutar el Plan de Pruebas aprobado por el Gerente e informar el avance del mismo.
7	Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
8	Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la Sociedad.
9	Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
10	Ejercer las demás funciones legales y estatutarias y las que le asignen o deleguen la Junta General de Accionistas.
COMPETENCIAS	
Liderazgo, capacidad de gestión e iniciativa y creatividad Asertividad y empatía Orientación al logro y capacidad para trabajar en equipo y bajo presión Capacidad de planeamiento y toma de decisiones	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Estudios universitarios concluidos en Ingeniería de Sistemas, Computación o similares. De preferencia con grado de Magister en Administración o equivalente	
EXPERIENCIA	
Experiencia mínima de cinco (05) años como Desarrollador de Aplicaciones Móviles, Sistemas de Información en empresas publicitarias y desarrollo en entorno digital.	

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO	
Identificación del puesto: DISEÑADOR GRAFICO	
Dependencia Jerárquica Lineal: Gerente	
MISIÓN DEL PUESTO	
El Diseñador Gráfico es el encargado de planear, organizar y dirigir, coordinar y controlar las actividades de desarrollo de los proyectos encargados por la Gerencia de Tecnologías de la Información, como parte del Plan de Desarrollo de productos de la empresa en el entorno digital.	
FUNCIONES DEL PUESTO	
1	Cumplir y ejecutar las disposiciones del Gerente con respecto al diseño de la aplicación móvil AmiPet.
2	Presentar los avances de diseño al Gerente e informar el estado situacional de sus actividades.
3	Coordinar con el Programador y con el Asesor comercial el avance de sus actividades a lo largo del proyecto encargado.
4	Asistir, con voz pero sin voto a las sesiones de la Junta General de Accionistas, salvo que ésta decida lo contrario.
5	Delegar total o parcialmente las facultades que se le conceden en el estatuto de la sociedad.
6	Ejecutar el Plan de Desarrollo aprobado por el Gerente de AmiPet.
7	Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la Sociedad.
8	Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
9	Ejercer las demás funciones legales y estatutarias y las que le asignen o delegue el Gerente.
COMPETENCIAS	
Liderazgo y capacidad de gestión Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión Orientación al logro y capacidad de planeamiento y toma de decisiones Iniciativa y creatividad	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Estudios universitarios concluidos en Diseño Gráfico o Técnico en la Computación. De preferencia con estudios de especialización en Seguridad de Sistemas de Información y en Telecomunicaciones.	
EXPERIENCIA	
Experiencia mínima de cinco (05) años como Diseñador Gráfico en empresas publicitarias, realizando funciones de creación de campañas publicitarias, y lanzamiento de campañas publicitarias en medios digitales.	

8.6 Remuneración, Compensaciones e Incentivos

Conforme lo indicado en el régimen tributario, AmiPet estima conveniente administrar sus recursos humanos bajo el régimen general laboral; esto es con la finalidad de crear un ambiente laboral adecuado para el desarrollo de las actividades y logro de objetivos. Los beneficios y derechos de los trabajadores serían conforme se detalla en la Tabla 76.

Tabla 76.
Características y Beneficios del Régimen General Laboral

REGIMEN GENERAL (DL. 728)	
Cantidad Trabajadores	Sin tope
Ventas Brutas para el regimen	Sin tope
Sueldo Minimo	Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada trabajo	8 Horas
Descanso semanal obligatorio	Descanso semanal y en días feriados (D.L. 713)
Refrigerio	45 minutos como mínimo
Licencia pre y post natal	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar de 45 días de descanso pre-natal y 45 días de descanso postnatal. Asimismo, después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo, la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año.
Licencia por paternidad	El trabajador tiene derecho a ausentarse del trabajo durante 10 días con ocasión del nacimiento de su hijo.
Horas extras	Se pagan con un recargo del 25% por las 2 primeras horas, y de 35% a partir de la tercera hora extra.
Vacaciones	30 días calendario (D.L. 713)
Reducción de descanso vacacional	Si (hasta por 15 dias previos , acuerdo de las partes)
Vacaciones truncas	Si (DL. 713)
Asignación Familiar	Si (10% de la RMV, Ley 25129)
Asegurados por	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD, con opción de afiliarse a una EPS
Indemnización por Despido arbitrario	Si (1.5 RM por año completo de servicio, con tope de 12 RM) TUO D.L 728
Seguro de vida	Si aplica (D.L 892)
SCTR	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR) Ley 26790
Gratificación	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad) Ley 27735 y reglamento
Utilidades	Derecho a participar en las utilidades de la empresa (D.L. 892)
CTS	Si (1 RM al año, depositada en dos armadas en Mayo y noviembre) TUO D.L 650
Derechos colectivos	Si (TUO de la Ley de Relaciones colectivas de Trabajo y reglamento)
Sistema pensionario	Si (ONP o AFP)

8.7 Política de Recursos Humanos

El personal está compuesto por todos los trabajadores contratados en planilla bajo el régimen general laboral el cual se detalla en la Tabla 71, así como los prestadores de servicio que es el caso del servicio contable y el personal de limpieza que es parte del alquiler de oficina. Es en ellos que está depositada la confianza para el logro de los objetivos institucionales, de la misma manera, se exige discreción y confidencialidad de las acciones que se realizan dentro de la empresa.

En la Tabla 77 se detalla el personal que se encuentra en planilla en AmiPet:

Tabla 77.
Personal en Planilla

Posición	# Plazas		Sueldo	Régimen de Contatación
	Año 1	Año 2 - 4		
Gerente	1	1	4,500	General
Asesor Comercial	2	3	1,000	General
Gestor de Contenidos	1	1	2,500	General
Diseñador Gráfico	1	1	2,000	General
Programador	1	1	3,000	General

Asimismo, el detalle de la planilla de remuneración del personal de AmiPet se encuentra en la Tabla 90 del Capítulo IX (página 203)

- **Proceso de convocatoria, selección y contratación de personal**
  - Convocatoria

  1) Se elabora el perfil deseado para cada puesto.
  2) Se difunde la oferta de trabajo a través de diferentes bolsas de trabajo (internet o en el periódico).

  - Selección

  1) Se realiza una primera selección en proporción al número de currículos recibidos, los cuales deberán incluir referencias laborales, a partir de los cuales se seleccionan los candidatos para una entrevista.
  2) Dicha entrevista será realizada por el Gerente de AmiPet. Dependiendo del caso, podrán realizarse dos o más entrevistas.
  3) Una vez seleccionado el candidato(a) deberá entregar los siguientes documentos: a) curriculum vitae documentado; b) copia de DNI y c) el certificado de antecedentes policiales.

  - Contratación

  1) Es importante mencionar que, para la contratación del personal en planilla, debe incluirse un período de prueba de tres meses, período después del cual, se evaluará su desempeño en el cargo previo a la continuidad de sus funciones dentro de la organización.

Capítulo IX: Planificación Financiera

Se analizan las relaciones de causa y efecto entre los objetivos de crecimiento del negocio, las inversiones necesarias para este efecto y los métodos para financiarlas. La planificación financiera define el modelo de negocio sobre el que prever diferentes escenarios y, en última instancia, determinar y aprobar el presupuesto de capital (largo plazo) de la empresa y determinar la rentabilidad del proyecto.

La planificación financiera es un proceso técnico que intenta comprender qué es lo que hace qué un negocio funcione y que podría hacer que no funcionase. Para el proyecto AmiPet se ha analizado: (a) la inversión (activo fijo, intangibles y capital de trabajo); (b) el financiamiento (endeudamiento, capital y costo de oportunidad, y el costo de capital promedio ponderado); (c) los presupuestos base (de ventas, de costo de ventas, de planilla de remuneraciones, de gastos administrativos, de marketing y ventas, de gastos financieros y de impuestos) y (d) los Estados Financieros proyectados (Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado, Balance General proyectado y Flujo de Caja proyectado).

9.1 La Inversión

Poner en operación el proyecto AmiPet, el cual une la oferta (empresas) con la demanda (clientes finales) de productos y/o servicios para dueños de perros y gatos; requiere una inversión total de S/ 318,576.20. Inversión que tiene los componentes que se muestran en la Tabla 78.

Tabla 78.
Inversión del Proyecto AmiPet

Inversión AmiPet	
Activos Fijos	32,500.0
Intangibles	77,108.6
Capital de Trabajo	208,967.6
Inversión Total (S/)	318,576.2

9.1.1 Inversión en activo fijo.

La inversión en activo fijo, tal como se presenta en la Tabla 79 son: tres laptops de Alta gama, cuatro laptops de Gama media y dos monitores HD.

Tabla 79.
Inversión Activos Fijos del Proyecto AmiPet

Equipos	Descripción	Proveedor	Cant.	Precio Unitario	Precio Total
Laptop Gama Alta	Especificaciones: Marca DELL, Pantalla Tipo: FHD - Tamaño: 17.3" - Resolución: 1920x1080 Procesador: Intel® Core™ i7-8750H Velocidad de reloj: 3.9 GHz con tecnología Intel® Memoria Tamaño: 8GB SDRAM DDR4-2666, Ranuras:2, Mem máx: 32GB Almacenamiento Disco duro interno (HDD): 1TB (SATA), 5400 rpm Disco duro sólido (SSD): 128 GB Tarjeta de video Video 6 GB Nvidia GeForce GTX-1060 DDR5 dedicados Puertos: USB 2.0x1, USB 3.1x2, RJ45 x1, Micróf/auriculares, Salida:1 HDMI Lector de tarjeta de memoria SD/MicroMedia 2 en 1 / Cámara web Audio 2 altavoces de proyección frontal con Waves MaxAudio® Pro Comunicación Red: 10/100 mb/s LAN Conexión inalámbrica: Combinación de 802.11/b/g/n (1x1) y Bluetooth® Sistema operativo Windows 10 Home Dimensiones y peso: 25 x 41.5 x 2.79 CM / 3.27 kg	Mesajil Hnos.	3	5,500.0	16,500.0
Laptop Gama Media	Especificaciones: Marca DELL, Pantalla Tipo: LED - Tamaño: 15.6" - 1920 x 1080 Procesador: Intel® Core i7-8550U, Velocidad de reloj: 2.9 GHz Memoria Tamaño: 8GB de SDRAM DDR4 Almacenamiento Disco duro interno 2TB Tarjeta de video: Video Radeon 530 Puertos: USB 2.0 x 1, USB 3.1 x 2 Lector de tarjeta de memoria: Secure Digital HC Cámara web Sí / Audio: No Comunicación Red: Intel Dual Band Wireless 802.11 Conexión inalámbrica: Bluetooth V4.1 Sistema operativo Windows 10 Home Dimensiones y peso: 25.80 x 38.00 x 1.99 CM / 1.90 kg	Mesajil Hnos.	4	3,400.0	13,600.0
Monitor	Marca Dell LED U2417H, Tamaño 23.8" UltraSharp Infinity HD VGA	Mesajil Hnos.	2	1,200.0	2,400.0
	Total				32,500.0

9.1.2 Inversión en intangibles.

La inversión en intangibles está conformada por gastos que se incurren en la etapa pre-operativa y además por la adquisición de intangibles propiamente dichos, cuyo detalle se presenta en la Tabla 80:

Tabla 80.
Inversión en Intangibles del Proyecto AmiPEt

	Gastos de Inversión	Proveedor	Cant.	Precio Unitario	Precio Total
Pre Operativos	Alquiler de Oficinas (2 Meses de garantía)	Uni Global	2	5,062.20	10,124.40
Intangibles	Desarrollo de la App AMIPET ($16,500 + IGV)	Academia Móviles	1	64,251.00	64,251.00
	Busqueda y Reserva de nombre	SUNARP	1	25.00	25.00
	Emisión de Minuta de Constitución	Notaría	1	700.00	700.00
	Elevar minuta de Constitución	Notaría	1	800.00	800.00
	Apertura Cuenta bancaria	Banco	1	45.00	45.00
	Afiliación al registro tributario (RUC)	SUNAT - Ofic	1	0.00	0.00
	Autorización emisión comprobantes (Afiliación gratuita via web SOL)	SUNAT	1	0.00	0.00
	Comprobantes electronicos (Emisión via web SOL)	SUNAT	1	0.00	0.00
	Libro tributarios - electronicos (Afiliciación gratuita)	SUNAT	1	0.00	0.00
	Busqueda fonetica y figurativa (Marca con logo)	INDECOPI	1	69.45	69.45
	Registro de Marca	INDECOPI	1	534.99	534.99
	Registro App - derechos de autor	INDECOPI	1	210.34	210.34
	Publicacion diario El Peruano	El Peruano	1	50.00	50.00
	Declaración jurada - soliciutd de licencia de funcionamiento - Temporal	Municipalidad	1	136.54	136.54
	Solicitud de inspeccion tecnica de seguridad para Licencia de Funcionam.	Municipalidad	1	161.85	161.85
		Total			77,108.6

9.1.3 Inversión en capital de trabajo.

La inversión en capital de trabajo que se requiere para el proyecto asciende a S/ 208,967.60, la misma que fue calculada por el método del Déficit Acumulado Máximo, la cual se refleja en la Tabla 81, que corresponde al Flujo de Caja proyectado del primer año.

Tabla 81.
Inversión en Capital de Trabajo del Proyecto AmiPet

Flujo de Caja	Año 0	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 Total
Total Ingresos		0.0	0.0	0.0	7,689.7	15,379.5	23,069.2	31,912.4	40,755.6	49,598.8	58,442.0	67,669.7	76,897.4 371,414.5
Total Egresos		-65,401.8	-41,048.5	-40,548.5	-34,663.7	-34,528.9	-34,594.0	-36,233.0	-34,943.9	-34,818.9	-39,038.5	-35,114.8	-44,019.2 -474,953.7
Costo de Ventas		-27,121.5	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0	-27,063.0 -324,814.9
Gastos Operativos		-38,280.3	-13,985.5	-13,485.5	-7,535.5	-7,335.5	-7,335.5	-8,899.5	-7,535.5	-7,335.5	-11,480.1	-7,335.5	-7,535.5 -138,079.5
Impuesto General a las Ventas		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	-142.8	-8,769.0 -8,911.8
Impuesto a la Renta (Pago a cuenta)		0.0	0.0	0.0	-65.2	-130.3	-195.5	-270.4	-345.4	-420.3	-495.3	-573.5	-651.7 -3,147.6
Impuesto a la Renta (Anual)													
Flujo de Caja Operativo		-65,401.8	-41,048.5	-40,548.5	-26,974.0	-19,149.4	-11,524.8	-4,320.6	5,811.7	14,780.0	19,403.6	32,554.9	32,878.2 -103,539.2
		-65,401.8	-106,450.3	-146,998.8	-173,972.8	-193,122.2	-204,647.0	-208,967.6	-203,155.9	-188,376.0	-168,972.4	-136,417.4	-103,539.2
Inversiones													
Activo Fijo	-32,500.0												
Intangibles	-77,108.6												
Capital de trabajo	-208,967.6												
Flujo de Caja Libre - Económico	-318,576.2	-65,401.8	-41,048.5	-40,548.5	-26,974.0	-19,149.4	-11,524.8	-4,320.6	5,811.7	14,780.0	19,403.6	32,554.9	32,878.2 -103,539.2
Financiamiento Neto													
Préstamo Principal / Amortización	123,576.2	-1,657.2	-1,686.1	-1,715.5	-1,745.5	-1,775.9	-1,807.0	-1,838.6	-1,870.8	-1,903.6	-1,936.9	-1,970.9	-2,005.6 -21,913.6
Intereses		-2,200.2	-2,171.3	-2,141.9	-2,112.0	-2,081.5	-2,050.4	-2,018.8	-1,986.6	-1,953.9	-1,920.5	-1,886.5	-1,851.9 -24,375.4
Flujo de Caja Financiero	-195,000.0	-69,259.2	-44,906.0	-44,406.0	-30,831.4	-23,006.8	-15,382.2	-8,178.0	1,954.3	10,922.5	15,546.2	28,697.5	29,020.8 -149,828.2
		-69,259.2	-114,165.1	-158,571.1	-189,402.5	-212,409.3	-227,791.5	-235,969.5	-234,015.2	-223,092.7	-207,546.5	-178,849.0	-149,828.2

9.2 Financiamiento

AmiPet será financiada de la siguiente forma (ver Tabla 82):

- Aportación de capital de tres socios accionistas por S/ 195, 000.00 (S/ 65,000.00 cada uno), y

- Endeudamiento de S/ 123,576.2 a través de dos instituciones financieras: BBVA y Caja Arequipa.

Tabla 82.
Financiamiento

Financiamiento		
Deuda	S/ 123,576.2	39%
Capital	S/ 195,000.0	61%
Total	S/ 318,576.2	100%

9.2.1 Endeudamiento y condiciones.

En la Tabla 83 se observa que el proyecto se endeudará en dos instituciones financieras: BBVA y Caja Arequipa. Asimismo, se ha considerado estos financiamientos porque AmiPet:

- Es una empresa nueva
- Es una pequeña empresa (Pyme)
- Carece de Activos fijos

Por lo tanto, el costo de la deuda está alineado al tipo de negocio.

Tabla 83.
Endeudamiento

Endeudamiento	
BBVA	60,000.0
Caja Arequipa	63,576.2
Total Deuda (S/)	123,576.2

Las condiciones de endeudamiento se presentan en las Tablas 84 y 85, respectivamente.

Tabla 84.
Condiciones del BBVA

Tipo de Préstamo	Capital de Trabajo
Agencia	Miraflores
Moneda	Soles
Monto del crédito	123,576.2
Plazo del crédito	48 meses
TEA	18.00%
Periodo de Gracia	1 mes
Valor cuota mensual	1,721.0

Tabla 85.
Condiciones de la Caja Arequipa

Caja Arequipa	
Tipo de Préstamo	Capital de Trabajo
Agencia	San Isidro
Moneda	Soles
Monto del crédito	123,576.2
Plazo del crédito	48 meses
TEA	29.08%
Periodo de Gracia	1 mes
Valor cuota mensual	2,136.5

9.2.2 Capital y costo de oportunidad.

Es la tasa de rendimiento esperado de los accionistas, el cual es calculado utilizando el modelo de valuación de activos Capital Asset Pricing Model (CAPM). Este modelo halla el COK sumando a una tasa libre de riesgo, una prima por riesgo que ha sido ponderada por la volatilidad del resultado respecto de la volatilidad del mercado, incluyendo además una prima por riesgo país y una prima por tamaño de compañía (Size Premium), así como se explica en la Tabla 86.

Tabla 86.
Cálculo del COK del Proyecto AmiPet

Datos para Cálculo			COK	
Beta desapalancado	βd	0.74		
Beta apalancado	βa	1.07		
Tasa de Rendimiento de Mercado	Rm	11.53%		
Tasa Libre de Riesgo	Rf	5.15%		
Riesgo País Perú	Rp	0.0158	17.92%	Con βL
Size Premium	SP	6.46%	20.02%	Con βu
Kprop = Rf + β (Rm - Rf) + Rp + SP				

A criterio de los autores de la tesis, este costo de capital podría sensibilizarse con una tasa más alta que incorpore el riesgo mayor por tratarse de un proyecto nuevo con riesgos particulares.

9.2.3 Costo de capital promedio ponderado.

Es el costo promedio ponderado (WACC) de los dos recursos de costo que tiene una empresa: la deuda financiera y los fondos propios (ver Tabla 87). Conocido como WACC por sus siglas en inglés: Weitghted Average Cost of Capital**.**

Tabla 87.
Cálculo del WACC del Proyecto AmiPet

Datos para el cálculo					
Detalle	Monto	%	COK	TEA Prom	Impto. Renta
Deuda (D)	123,576.2	39%			
Patrimonio (E)	195,000.0	61%			
Total Pas+Pat.	318,576.2	100%	20.02%	23.70%	29.50%
——	( )	——		WACC	18.74%

9.3 Presupuestos Base

9.3.1 Presupuesto de ventas.

La estrategia de ventas de AmiPet considera que, en su primer año, realizará ventas a partir del cuarto mes de operación, según muestra la Tabla 54, página 138 del Capítulo VI. Asimismo, se aprecia en el mismo capítulo el programa de ventas en unidades físicas para

cada año, páginas 138 y 139 donde se considera como riesgo la pérdida de clientes a partir del segundo año. Y por último se detalla los precios de cada producto por año en la Tabla 58, página 140 del Capítulo VI.

Por consiguiente se estima alcanzar en cuatro años los resultados presentados en la Tabla 88. Los ingresos obtenidos incluyen el IGV.

Tabla 88.
Presupuesto de Ventas AmiPet

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1 Imagen full screen	94,799.4	308,134.5	348,515.5	360,803.3
2 Imagen popup	83,793.5	272,361.3	308,054.2	318,915.4
3 Banner superior	71,647.6	232,882.4	263,401.7	272,688.5
4 Banner inferior	59,194.8	192,405.9	217,620.7	225,293.4
5 Chat 24horas	22,910.6	74,468.2	84,227.3	87,196.9
6 Cupón promoción	14,206.8	46,177.4	52,229.0	54,070.4
7 Video full screen	17,188.4	55,869.0	63,190.6	65,418.5
8 Video popup	7,673.4	24,941.5	28,210.1	29,204.7
Total inc. I.G.V. (S/)	371,414.5	1,207,240.4	1,365,449.0	1,413,591.1

9.3.2 Presupuesto de costo de ventas.

El costo de ventas de AmiPet, siendo una empresa de servicios, representa la mano de obra que viene a ser el costo total de la planilla de remuneraciones según la Tabla 89 y los gastos generales incurridos en alquiler de oficina, hosting nube y el dominio web, tal como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 89.
Presupuesto de Costo de Ventas de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Costo de Ventas	311,262.8	327,689.5	327,689.5	327,689.5
Mano de obra	235,973.3	252,400.0	252,400.0	252,400.0
* Gastos Generales	75,289.5	75,289.5	75,289.5	75,289.5
Alquiler de Oficina ($1,300 x TC S/3.3)	51,480.0	51,480.0	51,480.0	51,480.0
Hosting Nube ($ 600 x TC S/3.3)	23,760.0	23,760.0	23,760.0	23,760.0
Dominio Web ($ 15 x TC S/3.3)	49.5	49.5	49.5	49.5
I.G.V.	13,552.1	13,552.1	13,552.1	13,552.1
Costo Total de Ventas (S/)	324,814.9	341,241.6	341,241.6	341,241.6

9.3.3 Presupuesto de planilla de remuneraciones.

La planilla de remuneraciones de AmiPet está conformada por cinco posiciones, las cuales se mantendrán los cuatro años de operatividad. Para el primer año se cuenta con seis personas bajo el régimen general, de las cuales dos corresponden a asesores comerciales. A partir del segundo año, el número de asesores asciende a tres como estrategia de ventas. Todas las posiciones se mantienen bajo el régimen general laboral.

En la Tabla 90 se presenta el presupuesto de planilla de remuneraciones para AmiPet:

Tabla 90.
Presupuesto de Planilla de Remuneraciones de AmiPet

	Año 1													Año 2	Año 3	Año 4
Posición	# Plazas	Sueldo	Régimen de Contatación	Remun. Mensual	Bonificac. Alimentos	Periodo Meses	Remun. Anual	Gratificac	Sub Total	CTS	ESSALUD 9.00%	Total	# Plazas	Total	Total	Total
Gerente	1	4,500	General	4,500	0	12	54,000	9,000	63,000	5,250	5,670	73,920.0	1	73,920.0	73,920.0	73,920.0
Asesor Comercial	2	1,000	General	2,000	0	12	24,000	4,000	28,000	2,333	2,520	32,853.3	3	49,280.0	49,280.0	49,280.0
Gestor de Contenidos	1	2,500	General	2,500	0	12	30,000	5,000	35,000	2,917	3,150	41,066.7	1	41,066.7	41,066.7	41,066.7
Diseñador Gráfico	1	2,000	General	2,000	200	12	24,000	4,000	28,000	2,333	2,520	35,253.3	1	35,253.3	35,253.3	35,253.3
Programador	1	3,000	General	3,000	300	12	36,000	6,000	42,000	3,500	3,780	52,880.0	1	52,880.0	52,880.0	52,880.0
Total	6			14,000	500		168,000	28,000	196,000	16,333	17,640	235,973.3	7	252,400.0	252,400.0	252,400.0

9.3.4 Presupuesto de gastos administrativos.

Los gastos administrativos consideran los gastos por el servicio contable y los gastos de oficina, como papel y útiles de oficina, los cuales no están considerados en el alquiler de oficina, como se presenta en la Tabla 91.

Tabla 91.
Presupuesto de Gastos Administrativos de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Gastos Administrativos	18,983.1	18,940.7	18,940.7	18,940.7
Servicio Contable	18,305.1	18,305.1	18,305.1	18,305.1
Gastos de Oficina mensual	678.0	635.6	635.6	635.6
I.G.V.	3,416.9	3,409.3	2,906.7	2,906.7
Total Gastos de Administrativos (S/)	22,400.0	22,350.0	21,847.4	21,847.4

9.3.5 Presupuesto de marketing y ventas.

El presupuesto de marketing tiene dos etapas: la primera consiste en desarrollar campañas de marketing de lanzamiento durante los tres primeros meses de operación y posteriormente, campañas de marketing de reforzamiento mensual.

El presupuesto de ventas considera los servicios de telefonía móvil para el gerente de AmiPet y los tres asesores comerciales, gastos de movilidad y los gastos por bonificación en alimentos según cumplimiento de metas en ventas. A continuación, en la Tabla 92 se presenta el presupuesto de marketing y ventas de AmiPet.

Tabla 92.
Presupuesto de Marketing y Ventas de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Gastos de Marketing y Ventas	111,769.9	101,534.2	112,681.3	124,904.8
Entel - Plan Empresa Plus S/.100.50 (Gerente Adm y MKT)				
* Beneficios: 550' TD / Entel ilimitado, 500 sms, 3 GB	1,022.0	1,022.0	1,022.0	1,022.0
iPhone 8 64GB, Pantalla 4.7", S.O. iOS 11, Procesador A11 Bionic, Cámara Principal 12MP, Cámara Frontal 7MP, Memoria Expandible (x18 meses)	1,830.5	915.3	1,830.5	915.3
Entel - Plan Empresa Plus S/.55.00 (3 equipos)				
* Beneficios: 300' TD / Entel ilimitado, 500 sms, 1 GB	1,678.0	1,678.0	1,678.0	1,678.0
Galaxy J5 16GB, Pantalla 5.2", S.O. Android 6.0, Procesador Quad Core 1.2. Cámara Princ 13MP, Cámara Front 5MP, Memoria Expandible. (x18 meses)	5,491.5	2,745.8	5,491.5	2,745.8
Bonificación por Alimentos según ventas - PROVIS	4,837.8	36,973.1	48,059.3	63,943.8
Movilidad (S/ 300 x Asesor Comercial)	7,200.0	10,800.0	7,200.0	7,200.0
Campaña Facebook Adwords - Facebook Ads por lanzamiento	9,000.0	0.0	0.0	0.0
Campaña Google Adwords - Display por lanzamiento	9,000.0	0.0	0.0	0.0
Punto de venta por lanzamiento (Volantes, afiches, stand AmiPet, vestuario)	6,860.0	0.0	0.0	0.0
Punto de venta por lanzamiento (02 Anfitrionas)	3,600.0	0.0	0.0	0.0
Celebrity por lanzamiento	16,000.0	0.0	0.0	0.0
Campaña MGM (700 clientes refieren 3 más = S/ 10 c/persona => 2,100 nuevo	7,000.0	0.0	0.0	0.0
Descarga a través del veterinario (Refuerzo de descarga S/3 por desc)	2,700.0	0.0	0.0	0.0
Campaña Facebook Adwords - Publicidad, después de lanzamiento	9,000.0	12,000.0	12,000.0	12,000.0
Campaña Google Adwords - Display, después de lanzamiento	8,100.0	10,800.0	10,800.0	10,800.0
Punto de venta (02 Anfitrionas después de lanzamiento)	10,800.0	14,400.0	14,400.0	14,400.0
Campaña MGM (630 clientes refieren 3 más = S/ 10 c/persona => 1,890 nuevo	6,300.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0
Descarga a través del veterinario (Refuerzo de descarga S/3 por desc)	1,350.0	1,800.0	1,800.0	1,800.0
I.G.V.	3,909.6	7,800.1	10,454.6	12,287.3
Total Gastos de Marketing y Ventas	115,679.5	109,334.3	123,135.9	137,192.0

9.3.6 Presupuesto de gastos financieros.

La deuda de AmiPet se financiará a través de préstamos de dos instituciones financieras: el BBVA y la Caja Arequipa. Los gastos financieros se presentan en la Tabla 93 y en la Tabla 94.

Tabla 93.
Presupuesto de Gastos Financieros con el BBVA

Préstamo Banco Continental					
	Amortizacion	Intereses	Cuota	Saldo	Escudo Fiscal
Año 0				60,000.0	
Año 1	11,504.3	9,147.1	20,651.5	48,495.7	2,698.4
Año 2	13,575.1	7,076.4	20,651.5	34,920.6	2,087.5
Año 3	16,018.6	4,632.9	20,651.5	18,902.0	1,366.7
Año 4	18,902.0	1,749.5	20,651.5	0.0	516.1
	60,000.0	22,605.9	82,605.9		6,668.7

Tabla 94.
Presupuesto de Gastos Financieros con la Caja Arequipa

Préstamo Caja Arequipa					
	Amortizacion	Intereses	Cuota	Saldo	Escudo Fiscal
Año 0				63,576.2	
Año 1	10,409.3	15,228.2	25,637.5	53,166.9	4,492.3
Año 2	13,436.3	12,201.2	25,637.5	39,730.6	3,599.4
Año 3	17,343.6	8,293.9	25,637.5	22,387.1	2,446.7
Año 4	22,387.1	3,250.4	25,637.5	-0.0	958.9
	63,576.2	38,973.8	102,549.9		11,497.3

9.4 Presupuesto de Impuesto General a las Ventas (I.G.V.)

El Impuesto General a las Ventas es el 18% según tasa vigente y es calculado del valor de las ventas proyectadas y deducido por el I.G.V. de las compras gravadas proyectadas. Para el año cero, AmiPet cuenta con un crédito fiscal de S/ 16,720.00 procedentes de la adquisición de activos fijos y gastos de inversión.

En el primer año se aplica el crédito fiscal indicado hasta su agotamiento, por lo cual se cancela un impuesto acumulado de S/ 8,912.00 dejando un saldo pendiente al 31 de diciembre de S/ 10,146.00 por pagar en el mes siguiente (enero del año siguiente). En los años siguientes ya no se cuenta con saldo a favor y se deja un saldo pendiente por pagar al 31 de diciembre de cada año el cual se cancela en el mes siguiente (enero del siguiente año). Estos pagos se reflejan en el flujo de caja proyectado, el cual se presenta más adelante en la Tabla 99.

El detalle del Impuesto General a las Ventas se presenta en la Tabla 95.

Tabla 95.
Presupuesto de Impuesto General a las Ventas

Concepto	Año 0	Año 1													Año 2	Año 3	Año 4
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total	Total	Total	Total
I.G.V. Ventas					1,173.0	2,346.0	3,519.0	4,868.0	6,217.0	7,565.9	8,914.9	10,322.5	11,730.1	56,656.5	184,155.3	208,288.8	215,632.5
I.G.V. Compras	16,720.0	2,827.7	1,553.5	1,553.5	1,584.0	1,553.5	1,553.5	1,792.1	1,584.0	1,553.5	2,185.7	1,553.5	1,584.0	37,598.6	24,761.6	26,913.5	28,746.1
Diferencia	-16,720.0	-2,827.7	-1,553.5	-1,553.5	-411.0	792.5	1,965.5	3,075.9	4,632.9	6,012.4	6,729.1	8,769.0	10,146.1	19,057.9	159,393.7	181,375.4	186,886.5
Crédito Fiscal	16,720.0	19,547.7	21,101.2	22,654.7	23,065.7	22,273.2	20,307.6	17,231.7	12,598.8	6,586.4	6,586.4	0	0				
Pago de I.G.V.	0.0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	142.8	8,769.0	10,146.1	19,057.9	159,393.7	181,375.4	186,886.5

9.5 Presupuesto de Impuesto a la Renta

El Impuesto a la Renta del Régimen tributario MYPE al que corresponde AmiPet se aplica pagos a cuenta de 1% hasta 300 UIT siendo el pago anual 29.5% ("Régimen Mype tributario-Impuestos a pagar, http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mype-tributario/6829-05-impuestos-a-pagar").

Los pagos a cuenta son calculados del valor de las ventas proyectadas. En el primer año, los ingresos son menores a los gastos efectuados por lo que se obtiene una pérdida de S/ 172,709.70 la misma que es arrastrada y aplicada a futuros ingresos mediante el sistema A, sistema elegido por AmiPet según lo establece la Ley del Impuesto a la Renta, Capítulo VI, artículo 50° (SUNAT, http://www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/ley/capvi.pdf, 2007).

Los pagos a cuenta generados en el primer año se mantienen como un crédito a favor para su futura aplicación en el segundo año. Los ingresos anuales obtenidos en el año dos ascienden a S/ 534,566.50 y se ven reducidos por la pérdida indicada líneas arriba del primer año, siendo la nueva base de cálculo del impuesto a la renta S/. 361,856.80 determinándose un impuesto anual de S/ 106,747.80 al que se le aplicará el crédito del pago a cuenta efectuado en los años uno y dos. Asimismo, en los años tres y cuatro, ya no se cuenta con saldos de pérdidas y se determina el impuesto anual a pagar al cual se aplica los pagos a cuenta, siendo este saldo por pagar en marzo del año siguiente.

En la Tabla 96, se muestra el presupuesto del Impuesto a la Renta.

Tabla 96.
Presupuesto de Impuesto a la Renta

Ingresos (Ventas)	314,758.1	1,023,085.1	1,157,160.2	1,197,958.6
Impto. Renta (Pago a cuenta 1%)	3,147.6	10,230.9	11,571.6	11,979.6
Impuesto a la Renta (Anual)				
Utilidad del ejercicio		534,566.5	663,845.3	700,347.1
Pérdidas Acumuladas		-172,709.7	0.0	0.0
Nueva Base Cálculo		361,856.8	663,845.3	700,347.1
Impuesto (29.5%)		106,747.8	195,834.4	206,602.4
Crédito Fiscal (I. Renta a cuenta)		-13,378.4	-11,571.6	-11,979.6
Saldo por pagar		93,369.3	184,262.8	194,622.8

9.6 Estados Financieros Proyectados

Son estados financieros de una empresa, que muestran la rentabilidad, la situación contable a una fecha determinada y el flujo de los ingresos y egresos de la misma. Estos estados financieros proyectados son:

- Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado
- Balance General proyectado
- Flujo de Caja proyectado

9.6.1 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado.

El Estado de Ganancias y Pérdidas conocido también como estado de resultados, es un informe financiero que muestra la rentabilidad de una empresa durante un período determinado, representa las ganancias y/o pérdidas que la empresa espera tener. Con esa información se puede analizar la situación financiera, la estructura de ingresos, costos y tomar decisiones acertadas sobre el futuro de una empresa.

En el Estado de Ganancias y Pérdidas de AmiPet se toma en cuenta el escudo fiscal generado por la pérdida del primer año para calcular el impuesto a la renta del segundo año, según se explica en el punto 9.5 de este capítulo.

El Estado de Resultados de AmiPet se presenta en la Tabla 97.

Tabla 97.
Estado de Ganancias y Pérdidas de AmiPet

Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado AmiPet S.A.C.				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	314,758.1	1,023,085.1	1,157,160.2	1,197,958.6
Costo de Ventas	-311,262.8	-327,689.5	-327,689.5	-327,689.5
Utilidad Bruta	3,495.2	695,395.6	829,470.7	870,269.1
Gastos de Operación				
Gastos de Administración	-18,983.1	-18,940.7	-18,940.7	-18,940.7
Depreciación Adm.	-4,004.0	-4,004.0	-4,004.0	-4,004.0
Amortización	-14,191.6	-14,191.6	-14,191.6	-14,191.6
Gastos de Ventas	-111,769.9	-101,534.2	-112,681.3	-124,904.8
Depreciación Vtas.	-2,881.1	-2,881.1	-2,881.1	-2,881.1
Utilidad Operativa (UAI)	-148,334.4	553,844.1	676,772.1	705,347.0
Gastos Financieros	-24,375.4	-19,277.6	-12,926.78	-4,999.92
Utilidad Antes de Impuestos	-172,709.7	534,566.5	663,845.3	700,347.1
(-) Impuesto a la Renta (29.5%)	0	106,747.8	195,834.4	206,602.4
Utilidad Neta	-172,709.7	427,818.7	468,010.9	493,744.7

9.6.2 Balance General proyectado.

El Balance General es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Por lo tanto, es una fotografía que retrata la situación contable de la empresa a una fecha determinada. A través de este estado financiero el empresario accede a información vital sobre su empresa, como la disponibilidad de dinero y el estado de las deudas. El Balance General proyectado de AmiPet se presenta en la Tabla 98.

Tabla 98.
Balance General Proyectado de AmiPet

Balance General Proyectado AmiPet S.A.C.					
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
ACTIVO CORRIENTE					
Caja Bancos	208,967.6	59,139.4	583,656.2	1,131,465.4	1,613,653.5
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	208,967.6	59,139.4	583,656.2	1,131,465.4	1,613,653.5
ACTIVO FIJO					
Maquinaria y Equipo	27,542.4	27,542.4	27,542.4	27,542.4	27,542.4
(-) Depreciación Acumulada		-6,885.1	-13,770.2	-20,655.3	-27,540.4
TOTAL ACTIVO FIJO	27,542.4	20,657.3	13,772.2	6,887.1	2.0
OTROS ACTIVOS					
Intangible	65,346.2	51,154.7	36,963.1	22,771.6	8,580.0
Crédito Fiscal I.G.V.	16,720.0	-	-	-	-
Pagos a Cuenta - Impto. Renta		3,147.58			
TOTAL OTROS ACTIVOS	82,066.2	54,302.3	36,963.1	22,771.6	8,580.0
TOTAL ACTIVO	318,576.2	134,099.0	634,391.5	1,161,124.0	1,622,235.5
PASIVO A CORTO PLAZO					
I.G.V. por pagar	-	10,146.1	16,261.9	17,452.3	15,748.1
Impto. Renta por Pagar			93,369.3	184,262.8	194,622.8
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	-	10,146.1	109,631.2	201,715.1	210,370.9
PASIVO A LARGO PLAZO					
Préstamo Bancario	123,576.2	101,662.6	74,651.2	41,289	-
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	123,576.2	101,662.6	74,651.2	41,289.0	0.0
TOTAL PASIVO	123,576.2	111,808.7	184,282.4	243,004.1	210,370.9
PATRIMONIO					
Capital Social	195,000.0	195,000.0	195,000.0	195,000.0	195,000.0
Resultados Acumulados	0	-172,709.7	255,109.0	723,119.9	1,216,864.6
TOTAL PATRIMONIO	195,000.0	22,290.3	450,109.0	918,119.9	1,411,864.6
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	318,576.2	134,099.0	634,391.5	1,161,124.0	1,622,235.5

9.6.3 Flujo de Caja proyectado.

El Flujo de Caja proyectado es un informe financiero que presenta en detalle los flujos de ingresos y egresos de una empresa. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo que constituye un importante indicador de liquidez de la empresa. El Flujo de Caja proyectado de AmiPet se presenta en la Tabla 99.

Tabla 99.
Flujo de Caja Proyectado de AmiPet

Flujo de Caja Proyectado AmiPet S.A.C.					
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total Ingresos		371,414.5	1,207,240.4	1,365,449.0	1,413,591.1
Total Egresos		-474,953.7	-636,434.7	-771,350.8	-885,114.1
Costo de Ventas		-324,814.9	-341,241.6	-341,241.6	-341,241.6
Gastos Operativos		-138,079.5	-131,684.3	-144,983.3	-159,039.4
Impuesto General a las Ventas		-8,911.8	-153,277.9	-180,185.0	-188,590.7
Impuesto a la Renta (Pago a cuenta)		-3,147.6	-10,230.9	-11,571.6	-11,979.6
Impuesto a la Renta (Anual)			0.0	-93,369.3	-184,262.8
Flujo de Caja Operativo		-103,539.2	570,805.7	594,098.2	528,477.1
Total Inversiones					
Activo Fijo	-32,500.0				
Intangibles	-77,108.6				
Capital de trabajo	-208,967.6				
Flujo de Caja Libre - Económico	-318,576.2	-103,539.2	570,805.7	594,098.2	528,477.1
Financiamiento Neto					
Préstamo Principal / Amortización	123,576.2	-21,913.6	-27,011.4	-33,362.17	-41,289.03
Intereses		-24,375.4	-19,277.6	-12,926.78	-4,999.92
Flujo de Caja Financiero	-195,000.0	-149,828.2	524,516.7	547,809.2	482,188.1

Capítulo X: Evaluación Económico Financiera

En este capítulo se calcula: (a) la Tasa Interna de Retorno (TIR) que es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, (b) el Valor Actual Neto (VAN) el cual considera el Flujo de Caja Económico y el Flujo de Caja Financiero desde el año cero hasta el año cuatro, que representa el número de años que tiene como horizonte el proyecto, y (c) la Rentabilidad Financiera del proyecto (ROE, Return on Equity).

Se analiza también, cuáles son los riesgos financieros del proyecto y cómo se gestiona este riesgo. Cuáles son los valores de las variables críticas (o de riesgo) que hacen que el VAN sea cero (análisis de punto de equilibrio).

Asimismo, se realiza el Análisis de Sensibilidad de cada variable de riesgo, a fin de observar cómo impacta en la rentabilidad del proyecto. Estas variables de riesgo, forman parte de los supuestos bajo los cuales se elaboraron las proyecciones financieras en los diferentes entornos de evaluación. Se desarrolla también el Análisis de Sensibilidad por Escenarios, cuando más de una variable, que forma parte de los supuestos bajo los cuales se elaboraron las proyecciones financieras, se modifican.

10.1. Evaluación Financiera

10.1.1. TIR.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de rentabilidad que proporciona una inversión, considerándose el porcentaje de pérdidas o beneficios que tendrá dicho negocio en relación a las cantidades invertidas. El valor obtenido para la TIR del proyecto se puede ver en la Tabla 100.

Tabla 100.

Indicadores de Flujo de Caja Económico

Indicadores de Flujo de Caja Económico	
VAN	619,856
TIR	70.4%

La TIR obtenida para el Análisis con Deuda de este proyecto es de 70.4% en el Flujo de Caja Económico, lo que indica que es un proyecto rentable.

10.1.2. VAN.

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador financiero que es utilizado para determinar la viabilidad de un proyecto de inversión. Si tras medir los flujos de los ingresos y egresos futuros y descontar además la inversión inicial, queda alguna ganancia, el proyecto es viable. El valor obtenido para el VAN de este proyecto es 619,856, lo que significa que el proyecto es viable.

10.1.3. ROE.

El ROE ("Return on Equity") o rentabilidad financiera es un indicador que mide el rendimiento del capital. Concretamente, mide la rentabilidad obtenida por el proyecto sobre sus fondos propios. El cálculo del ROE de AmiPet se muestra en la Tabla 101.

Tabla 101.

Cálculo del ROE de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Neta	-172,709.7	427,818.7	468,010.9	493,744.7
Patrimonio	22,290.3	450,109.0	918,119.9	1,411,864.6
ROE	-775%	95%	51%	35%

Como se observa el primer año los resultados arrojan una pérdida de S/ 172,709.7, situación que es revertida en los años dos, tres y cuatro del proyecto, mejorando su rentabilidad financiera como consecuencia de un correcto plan de marketing y una adecuada estrategia de ventas; que posiciona a AmiPet en el mercado de clientes que requieren productos y servicios para los dueños de perros y gatos.

10.1.4. Ratios.

10.1.4.1 Ratios de liquidez.

- Liquidez General

Ratio que indica la proporción de las deudas de corto plazo que son cubiertos por los activos que pueden convertirse rápidamente en efectivo. Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas en el corto plazo.

En la Tabla 102 se detalla la liquidez general de AmiPet.

Tabla 102.
Liquidez General de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Activo Corriente	59,139.4	583,656.2	1,131,465.4	1,613,653.5
Pasivo Corriente	10,146.1	109,631.2	201,715.1	210,370.9
Liquidez General	5.83	5.32	5.61	7.67

- Prueba Ácida

Ratio que indica la proporción de las deudas de corto plazo que pueden pagarse con efectivo y con activos que pueden convertirse en efectivo, sin considerar las existencias y sin considerar gastos pagados por adelantado (GPA), como se puede ver en la Tabla 103.

Tabla 103.
Prueba Ácida de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Activo Corriente - Existencias - GPA	59,139.4	583,656.2	1,131,465.4	1,613,653.5
Pasivo Corriente	10,146.1	109,631.2	201,715.1	210,370.9
Prueba Ácida	5.83	5.32	5.61	7.67

- Prueba Defensiva

Ratio de liquidez que indica la capacidad de la empresa, para operar con sus activos líquidos, sin recurrir a sus ventas. Mide la capacidad real de la empresa en el corto plazo. En la Tabla 104 se puede ver la prueba defensiva de AmiPet.

Tabla 104.
Prueba Defensiva de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Caja Bancos + Valores Neg	59,139.4	583,656.2	1,131,465.4	1,613,653.5
Pasivo Corriente	10,146.1	109,631.2	201,715.1	210,370.9
Prueba Defensiva	5.83	5.32	5.61	7.67

- Razón de Capital de Trabajo Neto (CTN)

Ratio de liquidez que mide la capacidad de recursos que tiene la empresa para sus operaciones normales, luego de haber cubierto sus obligaciones de corto plazo. Los valores de los activos resultan altos en los últimos años, porque no se ha proyectado el reparto de dividendos, como se puede observar en la Tabla 105.

Tabla 105.
Razón de CTN de AmiPet

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Activo Corr - Pasivo Corriente	48,993.3	474,024.9	929,750.3	1,403,282.6
Ventas	314,758.1	1,023,085.1	1,157,160.2	1,197,958.6
Razón de CTN	16%	46%	80%	117%

10.1.4.2 Ratios de apalancamiento.

- Solvencia Patrimonial

Mide la capacidad de una empresa para hacerse cargo de sus obligaciones de pago. AmiPet en su primer año no tiene solvencia patrimonial, situación que mejora en los siguientes años, tal como se aprecia en la Tabla 106.

Tabla 106.
Solvencia Patrimonial de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Pasivo Total	111,808.7	184,282.4	243,004.1	210,370.9
Patrimonio	22,290.3	450,109.0	918,119.9	1,411,864.6
Solvencia Patrimonial (Leverage)	5.02	0.41	0.26	0.15

- Apalancamiento Financiero

Mide la relación existente entre el endeudamiento y el activo de una empresa. El primer año el endeudamiento es casi igual a sus activos, situación que mejora en los siguientes años, tal como se puede apreciar en la Tabla 107.

Tabla 107.
Apalancamiento Financiero de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Pasivo Total	111,808.7	184,282.4	243,004.1	210,370.9
Activo Total	134,099.0	634,391.5	1,161,124.0	1,622,235.5
Apalancamiento Financiero	0.83	0.29	0.21	0.13
Grado de Endeudamiento Total				

- Multiplicador de Capital

Este ratio mide la posibilidad de financiar el proyecto, independiente de la aportación de los socios, tal como se aprecia en la Tabla 108.

Tabla 108.
Multiplicador de Capital de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Activo Total	134,099.0	634,391.5	1,161,124.0	1,622,235.5
Patrimonio (Total Patrimonio)	22,290.3	450,109.0	918,119.9	1,411,864.6
Multiplicador de Capital	6.02	1.41	1.26	1.15

10.1.4.3 Ratios de cobertura.

- Cobertura de Intereses

Señala para un periodo determinado, cuántas veces el flujo de caja generado por la empresa es superior a las cargas financieras que debe pagar. En la Tabla 109 se ha calculado la cobertura de intereses de AmiPet.

Tabla 109.
Cobertura de Intereses de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Operativa (Ut.Operativa=UAII=EBIT)	-148,334.4	553,844.1	676,772.1	705,347.0
Gastos Financieros	24,375.4	19,277.6	12,926.8	4,999.9
Cobertura de Intereses	-609%	2873%	5235%	14107%

- Cobertura de Servicio de Deuda

Compara el flujo de caja disponible en un periodo, con el servicio de la deuda (principal más intereses). Como se puede apreciar en la Tabla 110, en el año uno, la cobertura del servicio de deuda es negativa, por lo cual esto implica un aporte adicional de los socios para pagar la deuda el primer año.

Tabla 110.
Cobertura de Servicio de Deuda de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
EBITDA	-130,138.8	572,039.6	694,967.6	723,542.5
Gastos Financieros + Amortización de Deuda	46,289.0	46,289.0	46,289.0	46,289.0
Cobertura del Servicio de Deuda	-2.81	12.36	15.01	15.63

10.1.4.4 Ratios de rentabilidad.

- Margen Bruto

Es un indicador que muestra la diferencia entre los ingresos y los costos en que incurrió el proyecto para generar los ingresos, tal como se muestra en la Tabla 111.

Tabla 111.
Margen Bruto de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Bruta	3,495.2	695,395.6	829,470.7	870,269.1
Ventas	314,758.1	1,023,085.1	1,157,160.2	1,197,958.6
Margen Bruto	1%	68%	72%	73%

- Margen Operativo

Es un indicador que representa el porcentaje de las ventas, que supone es el margen del proyecto en sí mismo, antes de descontar interese e impuestos, tal como se presenta en la Tabla 112.

Tabla 112.
Margen Operativo de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Operativa	-148,334.4	553,844.1	676,772.1	705,347.0
Ventas	314,758.1	1,023,085.1	1,157,160.2	1,197,958.6
Margen Operativo	-47%	54%	58%	59%

- Margen neto

Es un indicador de rentabilidad que se define como la utilidad neta sobre ventas netas. Este indicador por sí solo no define la rentabilidad del proyecto, tal como se aprecia en la Tabla 113.

Tabla 113.
Margen Neto de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Neta	-172,709.7	427,818.7	468,010.9	493,744.7
Ventas	314,758.1	1,023,085.1	1,157,160.2	1,197,958.6
Margen Neto	-55%	42%	40%	41%

- Poder adquisitivo básico

Es un indicador que se calcula dividiendo las utilidades netas antes de intereses e impuestos sobre el total de activos de la empresa, tal como se observa en la Tabla 114.

Tabla 114.
Poder Adquisitivo Básico de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Operativa	-148,334.4	553,844.1	676,772.1	705,347.0
Activos	134,099.0	634,391.5	1,161,124.0	1,622,235.5
Poder Adquisitivo Básico	-111%	87%	58%	43%

- Rentabilidad del Patrimonio

El ROE (Return on Equity) o rentabilidad financiera es un indicador que mide el rendimiento del capital. Concretamente, mide la rentabilidad

obtenida por el proyecto sobre sus fondos propios. En la Tabla 115 se muestra el cálculo del ROE de AmiPet.

Tabla 115.
Rentabilidad del Patrimonio de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Neta	-172,709.7	427,818.7	468,010.9	493,744.7
Patrimonio	22,290.3	450,109.0	918,119.9	1,411,864.6
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	-775%	95%	51%	35%

- Rendimiento operativo del activo total

Mide la rentabilidad sobre el activo total. Es decir, como se puede ver en la Tabla 116, el beneficio generado por el activo de la empresa.

Tabla 116.
Rendimiento Operativo del Activo Total de AmiPet

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Neta	-172,709.7	427,818.7	468,010.9	493,744.7
Activo	134,099.0	634,391.5	1,161,124.0	1,622,235.5
Rendimiento Operativo del Activo Total (ROA)	-129%	67%	40%	30%

10.2. Análisis de Riesgo

Análisis que permite conocer como variarían los resultados del proyecto, teniendo en cuenta la modificación de algunas variables importantes. Este proyecto ha considerado las variables precio de productos, incremento en venta de productos y pérdida de clientes como las más importantes. A continuación se realizará el análisis de cada uno de las variables de sensibilidad.

10.2.1. Análisis de punto de equilibrio.

El punto de equilibrio financiero, representa en qué porcentaje que debe disminuir el nivel de ventas, para que el VAN es igual a cero.

Tabla 117.
Determinación del Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio	
Reducción de Ventas (%)	87%

En este proyecto, si el nivel de ventas cae en 87%, ha llegado a su punto de equilibrio. Para obtener este valor, se ha utilizado la opción Datos, función Análisis Y si, y Función objetivo de MS Excel, tal como se muestra en la Tabla 117.

10.2.2. Análisis de sensibilidad.

Las variables del proyecto AmiPet que serán sensibilizadas son: precio de producto, volumen de ventas y pérdida de clientes.

- Variable precio de producto, la cual se sensibiliza asignando valores que fluctúan entre +15% y -15%. Tal como se puede apreciar en la Tabla 118, una reducción de 15% del precio hace inviable el proyecto, ya que el VAN es negativo -37,033 y la TIR es 15%. El periodo de recuperación de la inversión es de 1.67 años. Semejante comportamiento se observa en el flujo de caja financiero.

Tabla 118.
Sensibilidad en Precio de AmiPet

	Incremento 15% en Precio	Incremento 10% en Precio	Incremento 5% en Precio	Escenario esperado	Reducción 5% en Precio	Reducción 10% en Precio	Reducción 15% en Precio
Análisis con Deuda							
Análisis FCE							
VAN	1,532,022	1,195,694	892,459	619,856	375,542	157,287	-37,033
TIR	121%	104%	87%	70%	53%	35%	15%
Payback	1 año	1.17 años	1.17 años	1.25 años	1.33 años	1.5 años	1.67 años
Análisis FCF							
VAN	1,476,904	1,151,356	857,654	593,469	356,572	144,838	-43,762
TIR	149%	128%	108%	86%	64%	40%	13%
Payback	1.17 años	1.42 años	1.42 años	1.42 años	1.5 años	1.67 años	1.92 años
Análisis sin Deuda							
Análisis FCE							
VAN	1,562,255	1,222,909	916,220	639,887	391,695	169,523	-28,666
TIR	121%	104%	87%	70%	53%	35%	15%
Payback	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.5 años	1.5 años	1.67 años

- Variable volumen de ventas, la cual se sensibiliza asignando valores en el rango entre +15% y -15%. En la Tabla 119 se muestra que, una incremento de 15% en el volumen de ventas (VAN=724,131), no lo hace tan rentable como un incremento de la misma magnitud en el precio (VAN=1’228,541). Así como tampoco una reducción del 15% en el volumen de ventas no convierte en inviable el proyecto, como si sucede al disminuir en 15% el precio. Semejante comportamiento se observa en el flujo de caja financiero.

Tabla 119.
Sensibilidad en Ventas de AmiPet

	Incremento 15% de Q	Incremento 10% de Q	Incremento 5% de Q	Escenario esperado	Reducción 5% de Q	Reducción 10% de Q	Reducción 15% de Q
Análisis con Deuda							
Análisis FCE							
VAN	906,594	810,725	715,150	619,856	524,832	430,069	335,557
TIR	93%	86%	78%	70%	63%	55%	47%
Payback	1.17 años	1.17 años	1.25 años	1.25 años	1.33 años	1.42 años	1.5 años
Análisis FCF							
VAN	872,959	779,543	686,380	593,469	500,808	408,398	316,238
TIR	115%	106%	96%	86%	77%	67%	57%
Payback	1.25 años	1.25 años	1.33 años	1.42 años	1.5 años	1.58 años	1.67 años
Análisis sin Deuda							
Análisis FCE							
VAN	925,802	830,497	735,192	639,887	544,581	449,276	353,971
TIR	93%	86%	78%	70%	63%	55%	47%
Payback	1.17 años	1.17 años	1.25 años	1.25 años	1.33 años	1.42 años	1.5 años

- Variable pérdida de clientes, la cual se sensibiliza asignando valores de pérdida de clientes asignado valores que fluctúan entre 2% y 11%. En la Tabla 120 se presenta que, ante un reducción de clientes de 2% (5% en el escenario esperado) se hace más rentable ya que se obtiene una TIR de 101% y un VAN de 1’237,078. Por el contrario, aumentar a 8% la pérdida de clientes no convierte en inviable el proyecto. Sin embargo una pérdida de clientes mayor a 10% si hace inviable el proyecto, ya que se obtiene un VAN de -3,065. Semejante comportamiento se observa en el flujo de caja financiero.

Tabla 120.
Sensibilidad en Pérdida de Clientes de AmiPet

	Pérdida de Clientes de 2%	Pérdida de Clientes de 3%	Pérdida de Clientes de 4%	Escenario esperado	Pérdida de Clientes de 6%	Pérdida de Clientes de 7%	Pérdida de Clientes de 8%	Pérdida de Clientes de 11%
Análisis con Deuda								
Análisis FCE								
VAN	1,237,078	994,465	791,256	619,856	474,266	349,728	242,461	-3,065
TIR	101%	90%	80%	70%	61%	52%	43%	18%
Payback	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.33 años	1.33 años
Análisis FCF								
VAN	1,189,632	955,403	759,115	593,469	452,695	332,218	228,400	-9,432
TIR	124%	111%	99%	86%	75%	63%	52%	18%
Payback	1.33 años	1.42 años	1.42 años	1.42 años	1.42 años	1.42 años	1.5 años	1.58 años
Análisis sin Deuda								
Análisis FCE								
VAN	1,271,114	1,022,923	815,111	639,887	491,096	363,861	254,304	3,670
TIR	101%	90%	80%	70%	61%	52%	43%	18%
Payback	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.25 años	1.33 años	1.33 años

10.2.3. Análisis de escenarios.

Para el análisis de escenarios de AmiPet se han definido los siguientes tres escenarios, tal como se presenta en la Tabla 121:

- Escenario optimista, el cual considera un incremento en los precios de 5%, así como un incremento de 5% en la cantidad de productos vendidos y una pérdida de clientes de 3%.
- Escenario conservador, el cual no considera incremento tanto en los precios como en la cantidad de productos vendidos, y una pérdida de clientes de 5%.
- Escenario pesimista, el cual considera una reducción en los precios y en la cantidad de productos vendidos del 10%, y una pérdida de clientes de 6%.

Tabla 121.
Análisis de Escenarios del proyecto AmiPet

Indicadores	Escenario Optimista	Escenario Esperado	Escenario Pesimista
	Variables	Variables	Variables
	Incremento de Precios 5%	Incremento de Precios 0%	Reducción de Precios 10%
	Incremento de Ventas 5%	Incremento de Ventas 0%	Reducción de Ventas 10%
	Pérdida de Clientes 3%	Pérdida de Clientes 5%	Pérdida de Clientes 6%
Análisis con Deuda			
Análisis FCE			
VAN	1,467,599	619,856	-78,826
TIR	115.8%	70.4%	10.2%
Payback	1.17 años	1.25 años	1.75 años
Análisis FCF			
VAN	1,414,091	593,469	-84,891
TIR	142.70%	86.43%	6.6%
Payback	1.25 años	1.42 años	2.08 años
Análisis sin Deuda			
Análisis FCE			
VAN	1,499,853	639,887	-70,461
TIR	115.84%	70.40%	10.2%
Payback	1.17 años	1.25 años	1.75 años

Las variables que tienen mayor peso específico en la rentabilidad del proyecto, son el incremento de precios de productos y la pérdida de clientes. En menor magnitud, la variable reducción de ventas. En consecuencia pequeños incrementos en el precio y en las ventas (5%), aunado a una reducción de 2 puntos en la variable pérdida de clientes; hace muy rentable el proyecto en el escenario optimista, ya que alcanza un VAN de 1’467,599 y una TIR de 115.8%, muy superior una TIR de 70.4% alcanzado en el escenario conservador.

En cambio en un escenario pesimista, que significa reducción significativa de precios y reducción de ventas de 10%, así como incremento en 1 punto de la variable pérdida de clientes; convierte inviable el proyecto AmiPet, alcanzando un VAN de -78,826 y una TIR de 10.2%.

Capítulo XI: Conclusiones y Recomendaciones

11.1. Conclusiones

1. Los smarthphones, las aplicaciones y el mundo de la tecnología está en constante crecimiento, por otro lado, se puede mencionar también que las mascotas son cada vez más importantes en la vida de los peruanos.
2. El 83.65% de las personas encuestadas aseguran que es necesario o muy necesario contar con una aplicación que una la oferta y la demanda de productos y servicios en el sector de cuidados para mascotas. El 92.76% descargaría la aplicación, por lo que podemos afirmar que el negocio es aceptado por parte de los usuarios finales.
3. El 64.50% de las empresas participantes afirman que es necesario o muy necesario contar con una aplicación como AmiPet y el 36% afirma que invertiría en la aplicación, estas cifras nos ayudan a concluir que la aplicación es aceptada por los B2B.
4. Se estima que la inversión mensual promedio ascienda a S/.187.5 por empresa.
5. AmiPet utilizará la estrategia de diferenciación para posicionarse en el mercado al ser una aplicación única en el mercado limeño, esto le da una ventaja competitiva.
6. Un factor crítico de éxito para el funcionamiento del negocio es conseguir un alto nivel de descarga y uso de la aplicación por parte de usuarios dueños de las mascotas.
7. Se requiere de una inversión inicial para el negocio de S/ 318,576.2 por lo que es difícil la entrada de nuevos competidores.
8. La Tasa interna de Retorno [TIR] es de 70.4% sin deuda en el plazo de 4 años y nos indica que nuestro proyecto es aceptable con una alta rentabilidad, y esta aumenta a 86.4% si se considera endeudamiento. El Valor Actual Neto [VAN] que se obtiene es de S/ 619,856 valor más alto que la inversión, lo que se concluye que el retorno ha sido más alto que la inversión. El COK desapalancado y apalancado es menor que la TIR, por lo tanto la tasa de interés que paga el proyecto es más alta que la rentabilidad de una alternativa de similar riesgo. En conclusión el proyecto es atractivo para los inversionistas.
9. El proyecto es más sensible al incremento (o disminución) de precios y a la pérdida de clientes; no así al aumento o disminución de las ventas. Ante pequeñas variaciones de la variable pérdida de clientes, los resultados se tornan inviables, como se evidencia en el escenario pesimista ante una disminución de 6 puntos porcentuales de pérdida de clientes.

11.2. Recomendaciones

1. Debido a que las descargas y el uso de la aplicación son claves para el negocio, se recomienda la descarga gratuita para el usuario B2C y la inscripción gratuita del servicio a la aplicación, adicionalmente se debe de seguir con la estrategia de Inbound marketing, para que a través de la generación de contenidos se pueda obtener una comunidad solida de usuarios activos.
2. Hacer pruebas de usabilidad y experiencia usuario durante el primer periodo, lo que permitirá ajustar algunos detalles de diseño y funcionamiento.
3. La veracidad y actualización de la información brindada en la sección de servicios de la aplicación, debe de estar continuamente actualizada toda vez que constituye una parte vital de la aplicación.
4. Ya que la inversión en la aplicación podría ser mayor por parte del usuario B2B en cuanto a que se les demuestre el beneficio en ventas que pueden conseguir de la misma, se considera hacer un seguimiento constante a los clientes, enviándoles reportes y entrenamiento sobre el uso del aplicativo.
5. Hacer estudios de mercado anuales para poder identificar a tiempo la entrada de posibles competidores directos.

Referencias

Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, APEIM (2017) Niveles Socioeconómicos 2017. Recuperado de http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf

Bbva Researh. (2018). Situación Perú. Primer trimestre 2018. Recuperado de https://www.bbvaresearch.com/public-compuesta/situacion-peru-primer-trimestre-2018/

BCRP. (2015). Reporte de inflación en el Perú. Recuperado de http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/enero/reporte-de-inflacion-enero-2015-presentacion.pdf

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones. México D.F, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Congreso de La República. (1997). Texto Único Ordenado de la Ley de Compensación por Tiempo de Servicios – Decreto Supremo Nº 001-97-TR. Recuperado de http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9FA02BD0B2DE872705257E2200539E31/$FILE/3_DECRETO_SUPREMO_001_26_1_1996.pdf

Congreso de la República. (2002). Ley que Regula el Otorgamiento de las Gratificaciones para los Trabajadores del Régimen de la Actividad Privada por Fiestas Patrias y Navidad - Ley Nº 27735 de Congreso de la República. Recuperado de http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/94A2515BEBFE3D7905257DFE00575204/$FILE/ley_27735_de_gratificaciones.pdf

Congreso de La República. (2003). Ley Orgánica de Municipalidades - Ley Nº 27972. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf

Cuello, J. & Vittone, J. (2013). Diseñando apps para Móviles. Buenos Aires, Argentina: Catalina Duque Giraldo

David, F. (2018). Conceptos de Administración Estratégica. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Prentice Hall

Desarrollo Peruano. (2014). PBI-El Perú en el Ranking Latinoamericano. Recuperado de http://desarrolloperuano.blogspot.pe/2014/04/el-peru-en-el-ranking-latinoamericano_18.html

Desarrollo Peruano. (2015). Riesgo país del Perú. Recuperado de http://desarrolloperuano.blogspot.pe/2015/05/siete-grandes-de-america-latina-como.html

Diario El Peruano. (2015). Ley de protección y bienestar animal. Recuperado de http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/

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

El Comercio. (2017). El 82% de millennials peruanos tiene un Smartphone, Recuperado de https://elcomercio.pe/economia/negocios/82-millennials-peruanos-smartphone-ipsos-442091

El Comercio. (2017). Crecimiento del PBI en el Perú. Recuperado de http://elcomercio.pe/visor/1836195/1184880-ccl-pbi-peru-creceria-solo-27-2015-y-3-2016-economia-peruana-noticia

El Comercio. (2017). El mercado de aplicaciones móviles generará 110 mil millones en 2018. Recuperado de https://elcomercio.pe/tecnologia/moviles/mercado-aplicaciones-moviles-generara-110-mil-millones-2018-noticia-481086

El Peruano. (1997). Ley 26887 - Ley General de Sociedades. Recuperado de http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe061es.pdf

El Peruano. (2014). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones – Decreto Supremo Nº 058-2014-PCM. Recuperado de http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2014/09/DS-058-2014-PCM.pdf

El Peruano. (2015). Decreto Legislativo 1232, el cual modifica el Decreto Legislativo 1049. Recuperado de https://elperuano.pe/normaselperuano/2015/09/26/1292707-2.html

El Peruano. (2015). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de los Capítulos I, II y III del Título III de la Ley Nº 30230, Ley que establece medidas tributarias, simplificación de procedimientos y permisos para la promoción y dinamización de la inversión en el país – Decreto Supremo Nº 019-2015-VIVIENDA. Recuperado de https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-los-capitulos-i-decreto-supremo-n-019-2015-vivienda-1323664-10/

El Peruano. (2015). Ley N° 30334, Ley que establece medidas para dinamizar la economía en el año 2015, referidas a inafectación de las gratificaciones legales y la disponibilidad de la Compensación por Tiempo de Servicios. Recuperado

de https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/precisan-las-disposiciones-de-la-ley-n-30334-ley-que-estab-decreto-supremo-no-012-2016-tr-1436137-3/

El Peruano. (2016). Decreto Legislativo que modifica la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y deroga la Ley N° 29060, Ley del Silencio Administrativo – Decreto Legislativo Nº 1272. Recuperado de https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-la-ley-n-27444-ley-del-pr-decreto-legislativo-n-1272-1465765-1/

El Peruano. (2016). Decreto Legislativo que modifica la Ley Nº 28976, Ley marco de Licencia de Funcionamiento – Decreto Legislativo Nº 1271. Recuperado de https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-la-ley-n-28976-ley-marco-decreto-legislativo-n-1271-1465277-3/

El Peruano. (2016). Régimen Mype tributario: Decreto Legislativo 1269. Recuperado de https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-crea-el-regimen-mype-tributario-del-decreto-legislativo-n-1269-1465277-1/

El Peruano. (2017). Aprueban Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT - Decreto Supremo Nº 412-2017-EF. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/tupa/2017/DS-412-2017-EF.pdf

ESSALUD. (2018). Ley de Creación del Seguro Social de Salud (ESSALUD) – Ley 27056. Recuperado de http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/publicacion/LEY27056ESSALUD.pdf

Euromonitor Internacional. (2018). Passport - Pet Care in Perú. Euromonitor Internacional

Fernández, S. (2017). Las grandes tendencias de 2017 que han redibujado el móvil del futuro. Recuperado de https://www.xatakamovil.com/varios/las-cinco-grandes-tendencias-de-2017-que-han-redibujado-el-movil-del-futuro

Fleming, P. (2000). Hablemos Marketing Interactivo. Madrid, España: ESIC Editorial

Futurolabs. (2015). Estudio de usuarios de smartphones 2015. Recuperado de http://www.futurolabs.com/indice-del-usuario-movil-2015-q1/: http://www.futurolabs.com/indice-del-usuario-movil-2015-q2/

Garza, E. (2007). Estrategias y ventajas competitivas. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/estrategias-y-ventajas-competitivas/

Gestión. (2017). Los smartphones se disparan en Perú. Recuperado de https://gestion.pe/tecnologia/smartphones-disparan-peru-ano-pasarian-8-millones-121333

Gestión. (2017). Perú: 9 de cada 10 personas conectadas a internet tiene un Smartphone. Recuperado de https://gestion.pe/tecnologia/peru-9-10-personas-conectadas-internet-smartphone-148400

Gestión. (2017). Comercio electrónico. Recuperado de http://gestion.pe/mercados/pay-comercio-electronico-peru-mueve-us-1000-millones-puede-crecer-mas-2139037

Gestión. (2018). BCP recorta estimado de crecimiento económico en Perú. Recuperado de https://gestion.pe/economia/bcp-recorta-estimado-crecimiento-economico-peru-4-2-hasta-3-5-2018-226008

GFK. (2017). Informe de Internet 2017 - Digital MarketingToolkit Perú. Recuperado de http://www.gfk.com/es-pe/insights/press-release/informe-de-internet-2017-digital-marketing-toolkit-peru/

INDECOPI. (2010). Aprueban Texto Único de Procedimientos Administrativos del INDECOPI - Decreto Supremo Nº 085-2010-PCM. Recuperado de http://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/166957/TUPA_COMPLETO

INEI. (2017). Comportamiento de la Economía Peruana en el Tercer Trimestre de 2017. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-n04_producto-bruto-interno-trimestral-2017iii.PDF

INEI. (2017). Estadística de Población. Recuperado de www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices.../cuadro001_1.

Invera. (2016). Un amor de cuatro patas. Recuperado de http://inveraresearch.com/entrada-dos-invera/

Ipsos. (2015). Puntos de vista de marketing. Recuperado de http://www.ipsos.pe/punto_de_vista_marketing_2015_03_24

Ipsos. (2016). Mascotas 2016. Recuperado de https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-03/Mascotas%202016.pdf

Ipsos. (2017). Estadísticas de uso de smartphones y tenencia de mascotas. Recuperado de http://www.ipsos.pe/

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

KPMG. (2017). Inversiones en el Perú 2017 Recuperado de https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pe/pdf/Inversiones-en-Peru-2017.pdf

Lagos, L. (2017). La conciencia de criar una mascota. Recuperado de http://www.elperuano.pe/noticia-la-conciencia-criar-una-mascota-58233.aspx

La República. (2017). Smartphones alcanzan el 70% de penetración en el mercado peruano. Recuperado de http://larepublica.pe/economia/966169-smartphones-alcanzan-el-70-de-penetracion-en-el-mercado-peruano

Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

McDaniel, C., & Gates, R. (2011). Investigación de mercados. México D.F., México: Cengage Learning.

Méndez, E. & Senso, J. (2004). Introducción a los Metadatos: Estándares y Aplicación. Recuperado de https://www.sedic.es/autoformacion/metadatos/tema1.htm

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2017). El 1, 2, 3 de la formalización laboral - Derechos laborales de los trabajadores en Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Recuperado de https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_laboral.pdf

Municipalidad de Miraflores. (2018). Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones Básicas. Recuperado de http://www.serviciosalciudadano.gob.pe/tramites/10069/1_1_3_3.htm

Municipalidad de Miraflores. (2018). Licencia de Funcionamiento. Recuperado de http://www.miraflores.gob.pe/_contenTempl2.php?idpadre=4988&idhijo=5052&idcontenido=5054

Neo. (2015). Transformación digital. Recuperado de http://www.neo.com.pe/2015/09/14/transformacion-digital/

Neo. (2016). El impacto de la Transformación Digital en los negocios. Recuperado de http://www.neo.com.pe/2016/06/03/impacto-la-transformacion-digital-los-negocios/

Novoseltseva, E. (2017). Tendencias en Aplicaciones Móviles. Recuperado de https://apiumhub.com/es/tech-blog-barcelona/tendencias-en-aplicaciones-moviles/

OEA. (1997). Texto Único Ordenado del D. Legislativo Nº 728, ley de productividad y competitividad laboral (LPCL) D.S. Nº 003-97-TR de Estudio Caballero Bustamante. Recuperado de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_per_dec728.pdf

ONP. (1973). Sistema Nacional de Pensiones - SNP (D.L. N° 19990). Recuperado de https://www.onp.gob.pe/Servicios/quiero_afiliarme_snp/tipos_regimenes_pensionarios_prestaciones/inf/pension_jubilacion_19990

OSIPTEL. (2017). Penetración del Servicio de Internet Móvil al 2do. Trimestre 2017. Recuperado de https://www.osiptel.gob.pe/articulo/63-suscripciones-de-internet-movil-segun-empresa

Paguyo, J. (2011). La evolución del Android Market. Recuperado de https://www.androidauthority.com/evolution-of-the-android-market-infographic-35881/

Perú21. (2017) ¿Cuánto invierte el peruano en el cuidado de su mascota? Recuperado de https://peru21.pe/vida/invierte-peruano-cuidado-mascota-237945

Perú21. (2017). Los limeños engríen cada vez más a sus mascotas, según encuesta. Recuperado de https://peru21.pe/lima/limenos-engrien-vez-mascotas-encuesta-64135

Perú21. (2017). Policía Nacional crea 'Departamento de Protección y Bienestar Animal". Recuperado de http://peru21.pe/peru21/peru/policia-nacional-crea-departamento-proteccion-bienestar-animal-393244

Porter, M. (1991). Ventaja Competitiva. Buenos Aires, Argentina: Editorial Rei.

ProInversión. (2010). Oportunidades de Inversión en el Perú. Recuperado de http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/PRESENTACION_PAIS/PPT_pais_Esp_%2013_12_10_pptx.pdf

Riquelme, M. (2015). Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa. Recuperado de http://www.5fuerzasdeporter.com/

Ross S., Westerfiled R., & Jaffe, J. (2012). Finanzas corporativas. México D.F., México: Mc Graw Hill Educación.

Sánchez, A. (2010). Introducción: ¿qué es caracterizar?, Medellín, Colombia: Fundación Universitaria Católica del Norte.

Santa Cruz, J. (2009). Teoría y Aplicaciones de la Informática II. Compendio de las plataformas de programación para dispositivos móviles. Recuperado de http://jeuazarru.com/wp-content/uploads/2014/10/plataformas_para_dispositivos_moviles.pdf

Sapag, N. (2011). Proyectos de Inversión. Formulación y Evaluación. Santiago de Chile, Chile: Pearson Educación de Chile

SBS. (2018). Sistema Privado de Pensiones. Recuperado de http://www.sbs.gob.pe/regulacion/sistema-privado-de-pensiones

Strauss, A., & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/tupa/2017/DS-412-2017-EF.pdf técnicas y

procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.

SUNARP. (2018). Uso del sistema SID- SUNARP con fines de registro de la empresa: Resolución N° 167-2018-SUNARP-SN. Recuperado de https://www.sunarp.gob.pe/qsec-nxsumilla0.asp?ID=377

SUNAT. (2004). Inscripción en los Registros Únicos de Contribuyentes: Ley de Registro Único de Contribuyentes – Decreto Legislativo 943 http://www.sunat.gob.pe/legislacion/ruc/fdetalle.htm y reglamento (Resolución de Superintendencia N° 210-2004/SUNAT y normas modificatorias). Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2004/210.htm

SUNAT. (2010). Resolución de Superintendencia N° 188-2010/SUNAT. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2010/188-10.pdf

SUNAT. (2012). Resolución de Superintendencia N° 097-2012/SUNAT. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2012/097-2012.pdf

SUNAT. (2017). Tabla CIIU. Recuperado de http://www.generalservicont.com/a/Tabla_CIIU_SUNAT.pdf

SUNAT. (2017). Texto Único de Procedimientos Administrativos de SUNAT - Decreto Supremo N° 412-2017-EF - Publicado el 29 de diciembre de 2017. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/tupa/2017/index.html

SUNAT. (2018). Declaración y pago de los aportes a EsSalud. Recuperado de http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/contribuciones-y-aportaciones-personas/essalud-contribuciones-y-aportaciones-personas/3083-declaracion-y-pago-de-los-aportes-a-essalud

SUNAT. (2018). Gobierno Electrónico en SUNAT. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/gobiernoelectronico/princ_serv_sistema_emision_electronica.html

SUNAT. (2018). Legislación Tributaria, Reglamento IGV e ISC. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/igv/reglamento.html

SUNAT. (2018). Legislación Tributaria, Texto Único Ordenado - TUO. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/igv/tuo.html

SUNAT. (2018). Normas Generales sobre Libros y Registros en SUNAT. Recuperado de http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/libros-y-registros-vinculados-asuntos-tributarios-empresas/normas-legales-libros-y-registros

SUNAT. (2018). Régimen MYPE Tributario. Recuperado de http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mype-tributario

SUNAT. (2018). Resolución de superintendencia que establece las normas referidas a libros y registros vinculados a asuntos tributarios en SUNAT. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2006/234.htm

Slideshare. (2017). Estimaciones y proyecciones de población económicamente activa. Recuperado de http://es.slideshare.net/flortejadasantamaria1/12472-e

Vega, J. (2018). Cinco Oportunidades Digitales para el 2018. Recuperado de http://www.centrumaldia.com/Cinco_Oportunidades_Digitales_para_el_2018

Apéndices

Apéndice 1

Focus Group

Guía de Pautas de los Usuarios

- **Introducción (03 minutos)**

a) Explicación de los motivos de la sesión.
"Quisiéramos comenzar agradeciéndoles por su presencia, y por las valiosas respuestas que brindarán a cada una de nuestras interrogantes, las cuales nos servirán para llevar a cabo este proyecto".

b) Reglas de juego:

- ✓ Todas las opiniones y respuestas son bienvenidas.
- ✓ Todas las opiniones y respuestas, deben ser expresadas con total honestidad y sinceridad.
- ✓ No tengan temor en manifestar su desacuerdo, sobre cualquier tema.
- ✓ Por tratarse de un proyecto académico, tenemos la necesidad de filmar esta reunión.
- ✓ ¿Tiene alguno de ustedes, inconveniente en que se filme la sesión?

c) Breve presentación de los participantes.

- **Acerca del hábito de uso de aplicaciones móviles (app) (10 minutos).**

Conversemos sobre cuáles son los hábitos y conductas, que tienen ustedes en el uso de Apps.

- ✓ ¿Cuáles son los atributos más buscados o valorados en una aplicación móvil? ¿Por qué?
- ✓ De los atributos señalados en la pregunta anterior. ¿Podrías ordenar de mayor a menor, tanto de los atributos más buscados, como de los atributos más valorados?
- ✓ ¿Cuáles son los tipos de aplicaciones móviles más preferidos? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuáles son los tipos de aplicaciones móviles que descartas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Con qué frecuencia descargas una aplicación móvil?
- ✓ ¿Con qué frecuencia eliminas una aplicación móvil?
- ✓ ¿Por qué razones bajas una aplicación móvil?
- ✓ ¿Por qué razones dejas de usar o eliminas una aplicación móvil?
- ✓ ¿Cuáles crees que son las ventajas de una aplicación móvil?
- ✓ ¿Cuáles crees que son las desventajas de una aplicación móvil?
- ✓ ¿Alguno de ustedes han pagado por una aplicación móvil? ¿Por qué?
- ✓ ¿Alguno de ustedes han pagado por algún servicio dentro de la aplicación móvil? ¿Por qué?
- ✓ ¿Pagarías por usar una aplicación móvil?
- ✓ ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar, por usar una aplicación móvil?

- ✓ Si no pagas por usar una app ¿Qué características o funciones debe tener para que pagues por ella?
- ✓ ¿Qué funcionalidades debe tener una app, para que tú estés dispuesto a pagar por ella?
- ✓ Para los que pagan por una aplicación móvil. ¿Cuál es la frecuencia y modo de pago?

➢ **Hábitos y costumbres sobre tenencia de mascotas (05 minutos).**

Bueno, me gustaría que pudiésemos conversar un poco, sobre hábitos de tenencia y crianza de perros y gatos.

- ✓ ¿Qué tipo de mascota (o mascotas) tienes?
- ✓ ¿Cuáles son los motivos y razones, por las que tienes mascotas?
- ✓ ¿Desde cuando tienes esas mascotas?
- ✓ ¿Cuál es número de mascotas(s) que tienes en tu hogar? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué edad(es) tiene(n) tu(s) mascota(s)?
- ✓ ¿Qué significa, o cuán importante es (son) para ti, tu(s) mascota(s)?

➢ **Acerca de los hábitos y costumbres sobre requerimiento de servicios, para tu(s) mascota(s) (10 minutos).**

Quisiera que me comenten un poco más, acerca de los servicios que ustedes demandan para sus mascotas.

- ✓ ¿Qué servicio o servicios requieren para sus mascotas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Con qué frecuencia demandan estos servicios?
- ✓ ¿Quién busca la información sobre la prestación de estos servicios?
- ✓ ¿Qué medios consulta para buscar información sobre servicios para mascotas?
- ✓ ¿Cuáles son los atributos que más valoras, al momento de escoger el lugar donde llevarás a tu mascota para que le proporcionen el servicio requerido?
- ✓ De los atributos señalados en la pregunta anterior. ¿Podrías ordenar de mayor a menor los atributos más valorados? Ranking
- ✓ ¿Cuáles son las motivaciones que enfrentan, antes de decidir donde realizarán la prestación de un servicio para su mascota?
- ✓ ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan, antes de decidir donde realizarán la prestación de un servicio para su mascota?
- ✓ ¿Quién influencia y quien decide donde llevar a su mascota, para la prestación de un determinado servicio? ¿Por qué?
- ✓ ¿Para ustedes, cuál o cuáles son los servicios más demandados para mascotas? ¿Por qué?
- ✓ Si la respuesta es veterinario. ¿Qué otros servicios adicionales demandan para sus mascotas? ¿Por qué?

- ✓ ¿Con que frecuencia llevas tu mascota al veterinario?
- ✓ ¿Cuáles son las causas más frecuentes por las que llevan sus mascotas al veterinario?
- ✓ ¿Quién o quiénes suele(n) llevar a tu mascota al veterinario, o la prestación de un servicio determinado?
- ✓ ¿Cuál es el gasto promedio mensual, que destinas para atender éstos servicios

➢ **Sobre la competencia (5 minutos).**

En este momento, me gustaría que pudiésemos conversar un poco sobre aplicaciones móviles (app), que brindan u ofrecen servicios para mascotas (en especial perros y gatos).

- ✓ ¿Conoces de alguna aplicación móvil (app) que brinda servicios para mascotas?
- ✓ ¿Cuáles conoces? ¿Por funciones o características destacan en estas aplicaciones móviles?
- ✓ ¿Cómo te enteraste de estas aplicaciones móviles?
- ✓ ¿Usas alguna app?
- ✓ ¿Qué te incentivó a que las bajaras?
- ✓ ¿Cómo te informaste de éstas aplicaciones?
- ✓ ¿Qué te incentivo a “bajar” la aplicación móvil?
- ✓ ¿Con que frecuencia la usas?
- ✓ ¿Cuál es el nivel de conocimiento que tienes sobre la(s) aplicaciones(s) móvil(es) que usas?
- ✓ ¿Haz eliminado una aplicación móvil (app) que brinda servicios para mascotas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuáles serían, en tu opinión las ventajas de estas aplicaciones móviles (app)? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuáles serían, en tu opinión las desventajas de estas aplicaciones móviles (app)? ¿Por qué?

➢ **Acerca del Proyecto específicamente (30 minutos).**

Quisiera hablarles un poco más en que consiste el proyecto. Existe un grupo de inversionistas que quiere invertir en desarrollar una aplicación móvil, que tenga las siguientes características:

1. Brindar información de veterinarios, de establecimientos de venta de productos para perros y gatos, de profesionales que prestan servicios directos e indirectos a perros y gatos, y que además están más cerca a su domicilio.
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?

- ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
- ✓ ¿Alguna sugerencia?

2. Permitirá ingresar información al aplicativo móvil, sobre la valoración que cada uno otorga al servicio recibido, a la atención recibida al realizar una compra; así como dejar comentarios al respecto.
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Alguna sugerencia?
3. Enviar recordatorios sobre la próxima fecha de visita al veterinario, fecha de la siguiente vacuna, fecha de la próxima visita al spa, fecha de realización de eventos y ferias relacionados con perros y gatos.
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Alguna sugerencia?
4. Tendrá disponible el servicio de chat 24 horas con veterinarios, los 365 días del año.
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Alguna sugerencia?
5. Funcionará como una red social, permitiendo colocar fotos de tu(s) mascota(s), posts y compartirlo con sus “amigos”, ver fotos de otras mascotas amigas etc.
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Alguna sugerencia?
6. Buscar pareja
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Alguna sugerencia?
7. Reportar mascota extraviadas.
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?

- ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?
- ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
- ✓ ¿Alguna sugerencia?

8. Proporcionar toda la información sobre servicios y/o productos que tu mascota requiere, disponible en un solo lugar y con la valoración del servicio o atención recibida.
   - ✓ ¿Cuál es su opinión?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna ventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Le encuentran alguna desventaja? ¿Por qué?
   - ✓ ¿Alguna sugerencia?

Repaso de todas las características mencionadas (sacar cartulina con características) ¿todos me entendieron? ¿Hay alguna duda?

- ✓ ¿Qué les parece la idea que haya una aplicación móvil (app) que brinde estos servicios para mascotas?
- ✓ ¿Qué razones te motivarían a utilizar esta app? ¿Por qué? ¿Cuál sería el uso principal que le darías?
- ✓ ¿Agregarías información en la aplicación, para valorar los servicios que utilizaste, y que otros sepan tu nivel de satisfacción?
- ✓ ¿Qué servicios adicionales, piensas o crees que debería tener esta aplicación móvil?
- ✓ El nombre de esta aplicación móvil es Doggie&Kitty App. ¿Cuál es tu opinión sobre este nombre?
- ✓ ¿Lo cambiarías? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué nombre le pondrías? ¿Por qué?
- ✓ Éste es logo, ¿Cuál es tu opinión respecto a logo?
- ✓ ¿Te parece de utilidad o importante que exista esta aplicación móvil en el mercado?

➢ **Niveles de precio (05 minutos).**

Quisiera escuchar su opinión y sus comentarios, sobre los niveles de precio para esta aplicación móvil.

- ✓ ¿Estarías dispuesto a pagar, por algún servicio ofrecido en esta aplicación móvil? ¿Cuál o cuáles son éstos servicios? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar? (validar por cada servicio)
- ✓ Preguntar si pagaría 10 soles más por cada uno
- ✓ ¿Pagarías 30 soles por “bajar” este aplicativo móvil (app)? ¿Cuánto pagarías? ¿Por qué?
- ✓ ¿Estarían dispuestos a pagar por eliminar anuncios publicitarios de la aplicación móvil (app)? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar? ¿Con que frecuencia?

- **Con respecto a la comunicación (05 minutos).**
  - ✓ ¿Cómo te gustaría que fuera la comunicación? (tú vs usted)
  - ✓ ¿A través de qué medios te gustaría enterarte de esta aplicación móvil (app)?
  - ✓ ¿Qué tipo de publicidad piensas que podría ser efectiva?
  - ✓ ¿Qué tipo de promoción (es) éstas acostumbrado a recibir?
  - ✓ ¿Te gustaría recibir algún tipo de promoción por usar esta aplicación móvil (app)?
- **Con respecto a la intención de compra (05 minutos).**

Con respecto a la intención de compra (05 minutos)

  - ✓ ¿Qué tan dispuesto estás a "bajar" esta aplicación móvil (app)?
  - ✓ ¿Recomendarías una aplicación móvil (app) con las características descritas?
  - ✓ ¿Qué tendría que tener u ofrecer como funcionalidad el app para conseguir tu recomendación?
- **Cierre (03 minutos).**

Les agradecemos mucho su participación. Quisiéramos además, entregarles unos presentes en reconocimiento por su tiempo, paciencia y colaboración durante la sesión. Toda la información recabada es muy valiosa para nosotros. Nos despedimos de todos ustedes hasta una nueva oportunidad.

Muchas gracias

Apéndice 2

Entrevista en profundidad

Guía de Pautas para la Entrevista en Profundidad (Veterinarias)

- **Introducción (03 minutos).**

"Buen día (nombre) estamos muy agradecidos por darnos un tiempo en tu agenda y por las valiosas respuestas que nos brindarás, sabemos que eres un especialista en el tema y sin duda todos tus aportes servirán para llevar a cabo este proyecto".

- **Acerca del especialista (05 minutos).**

Bueno, para empezar, me gustaría que pudiésemos conversar un poco más sobre usted.

¿Podría presentarse brevemente?

- ✓ ¿Cuál es su Profesión (especialidad)?
- ✓ ¿Cuántos años de ejercicio profesional tienes?
- ✓ ¿Cuál es el nombre de la empresa donde laboras?
- ✓ ¿Qué cantidad de empleados de la misma?
- ✓ ¿Eres Dependiente/independiente (dueño)?
- ✓ ¿Qué número promedio de mascotas que atiende mensualmente?
- ✓ ¿Puede decirnos qué porcentaje de perros atiende? ¿Frente a otros animales? Especifiquen bien
- ✓ ¿Puede decirnos que porcentaje de gatos atiende?

- **Acerca de los servicios brindados en el local (10 minutos).**

  Quisiera que me comente un poco más acerca de los servicios que brinda tu empresa.

- ✓ ¿Qué servicios brindan?
- ✓ ¿Cuál es el servicio más importante que ofreces? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál es el servicio más demandado? (¿coincide?)
- ✓ ¿Cómo hacen publicidad de la empresa y con qué frecuencia?
- ✓ ¿En qué medios publicitas? (off line vs online)
- ✓ ¿Cuál es el monto aproximado que gastas en publicidad? ¿Mensual? ¿Anual? especificar
- ✓ ¿Cuál es la frecuencia de pago? ¿Cuál es la forma de pago? ¿Mensual? ¿Anual? especificar
- ✓ ¿Por qué eliges ese medio para publicitar?
- ✓ ¿Y le ha resultado la inversión? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué ventajas tiene el hacerlo por ese medio?
- ✓ ¿Y cuáles son las desventajas?

- ✓ ¿De qué otras formas buscas nuevos clientes?
- ✓ ¿De los clientes nuevos que entran a tu veterinaria? (retorno del cliente)
- ✓ ¿Cuáles son los atributos que tú crees que más valoran tus clientes?
- ✓ ¿Cómo crees que podrías mejorar?

➢ **Acerca del App específicamente (10 minutos).**

Conversemos sobre nuestro producto (enseñando el diagrama)

- ✓ ¿Qué te parece la idea estar en una app?
- ✓ ¿De una app que este dedicada 100% a perros y gatos?
- ✓ Que funcione con el calendario del cliente para recordarle temas de su mascota
- ✓ ¿Qué opinión tienes acerca de esta aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué ventajas aprecias en esta aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Y qué desventajas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué servicios adicionales te gustaría que tenga esta app?
- ✓ Al cliente empresa llegarían mailings, reportes, servicios de diseño, soporte técnico. ¿Te gustaría recibir otros datos de nuestra app? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué opinas sobre el nombre Doggie & Kitty? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué opinas del logo? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál crees que sería tu nivel de aceptación?
- ✓ ¿A quién cree que le serviría el servicio? ¿A quién sí? ¿a quién no? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué te parece la idea que haya una app que brinde estos servicios para mascotas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué te motivaría a utilizar la aplicación? ¿Cuál sería tu uso principal?
- ✓ ¿Llenarías información en la aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál es el punto crítico de éxito en este sentido para que tu empresa se publicite en esta app?

➢ **Sobre la competencia (5 minutos).**

Ahora me gustaría que pudiésemos conversar sobre aplicaciones móviles que brinden servicios para mascotas (en especial perros y gatos)

- ✓ ¿Conoces de alguna app (aplicación) que brinde servicios para mascotas? (que muestre toda la información que tu mascota necesita y que el dueño pueda encontrar otros productos relacionado en un solo lugar)
- ✓ ¿Cuáles conoces? ¿Por qué crees que destacan estas aplicaciones?
- ✓ ¿Usas alguna app? ¿Qué frecuencia de uso le das?
- ✓ Nivel de conocimiento No usa /No conoce ( ), Regular ( ), Muy bien( )

- ✓ ¿Haz eliminado una app como esta? ¿Por qué?
- ✓ ¿Según tú, cuáles son las ventajas y desventajas de estas apps (aplicaciones)?
- ➢ **Evaluación del Precio (05 minutos).**
- ✓ ¿Qué tan dispuesto estás a pagar-por publicidad en esta app (aplicación)? ¿Qué tipo de publicidad? ¿Cuánto pagarías?
- ✓ ¿Pagarías por un servicio adicional de chat 24h? ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente?
- ➢ **Con respecto a la Comunicación (05 minutos).**
- ✓ ¿Cómo te gustaría que fuera nuestra comunicación con la empresa? (tú vs usted)
- ✓ ¿A través de qué medios? (persona de ventas, en la misma app, mailing)
- ✓ ¿Qué tipo de publicidad piensas que podría ser efectiva para atraer más interesados en usar el app?
- ✓ ¿Qué tipo de promoción(es) estás acostumbrado a recibir de empresas que hacen publicidad tanto off como online?
- ✓ ¿Te gustaría recibir algún tipo de promoción sobre la aplicación?
- ➢ **Con respecto a la intención de compra (05 minutos).**
- ✓ ¿Usarías una aplicación que ofrece los servicios descritos?
- ✓ ¿La recomendarías?
- ✓ ¿Qué podríamos hacer para conseguir tu recomendación?
- ➢ **Cierre (03 minutos).**

Esto es todo, muchísimas gracias por tu tiempo, adicionalmente queremos darte un pequeño presente en agradecimiento por tu apoyo, toda la información ha sido muy valiosa para nosotros. Mil gracias nuevamente.

Apéndice 3

Entrevista en profundidad

Guía de Pautas para la Entrevista en Profundidad (Albergue & Hospedaje)

- **Introducción (03 minutos).**

"Buen día (nombre) estamos muy agradecidos por darnos un tiempo en tu agenda y por las valiosas respuestas que nos brindarás, sabemos que eres un especialista en el tema y sin duda todos tus aportes servirán para llevar a cabo este proyecto".

- **Acerca del especialista (05 minutos).**

Bueno, para empezar, me gustaría conversar un poco más sobre usted. ¿Podría presentarse brevemente?

- ✓ ¿Cuál es su Profesión (especialidad)?
- ✓ ¿Cuántos años de ejercicio profesional tienes?
- ✓ ¿Cuál es el nombre de la empresa donde laboras?
- ✓ ¿Qué cantidad de empleados de la misma?
- ✓ ¿Eres Dependiente/independiente (dueño)?
- ✓ ¿Qué número promedio de mascotas que atiende mensualmente?

- **Acerca de los servicios brindados en el local (10 minutos).**

Quisiera que me comente un poco más acerca de los servicios que brinda tu empresa.

- ✓ ¿Qué servicios brindan?
- ✓ ¿Cuál es el servicio más importante que ofreces? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cómo hacen publicidad de la empresa y con qué frecuencia?
- ✓ ¿En qué medios publicitas? (off line vs online)
- ✓ ¿Cuál es el monto aproximado que gastas en publicidad? ¿Mensual? ¿Anual? especificar
- ✓ ¿Cuál es la frecuencia de pago? ¿Cuál es la forma de pago? ¿Mensual? ¿Anual? especificar
- ✓ ¿Por qué eliges ese medio para publicitar?
- ✓ ¿Y le ha resultado la inversión? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué ventajas tiene el hacerlo por ese medio?
- ✓ ¿Y cuáles son las desventajas?
- ✓ ¿De qué otras formas buscas nuevos clientes?
- ✓ ¿De los clientes nuevos que entran a tu negocio? (retorno del cliente)
- ✓ ¿Cuáles son los atributos que tú crees que más valoran tus clientes?
- ✓ ¿Cómo crees que podrías mejorar?

- **Acerca del App específicamente (10 minutos).**

Conversemos sobre nuestro producto (enseñando el diagrama)

- ✓ ¿Qué te parece la idea estar en una app?
    - ¿100% dedicada a perros y gatos?
    - ¿Que funcione con el calendario del cliente para recordarle temas de su mascota?
- ✓ ¿Qué opinión tienes acerca de esta aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué ventajas aprecias en esta aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Y qué desventajas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué servicios adicionales te gustaría que tenga esta app?
- ✓ Al cliente empresa llegarían mails, reportes, servicios de diseño, soporte técnico. ¿Te gustaría recibir otros datos de nuestra app? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué nombre le pondrías a la aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál crees que sería tu nivel de aceptación?
- ✓ ¿A quién crees que le serviría la aplicación? ¿A quién sí? ¿a quién no? ¿Por qué? (nivel usuario)
- ✓ ¿A quién crees que le serviría la aplicación? ¿A quién sí? ¿a quién no? ¿Por qué? (nivel negocio)
- ✓ ¿Qué te parece la idea que haya una app que brinde estos servicios para mascotas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué te motivaría a utilizar la aplicación? ¿Cuál sería tu uso principal?
- ✓ ¿Llenarías información en la aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál es el punto crítico de éxito en este sentido para que tu empresa se publicite en esta app?

- **Sobre la competencia (5 minutos).**

Ahora me gustaría que pudiésemos conversar sobre aplicaciones móviles que brinden servicios para mascotas (en especial perros y gatos)

- ✓ ¿Conoces de alguna app (aplicación) que brinde servicios para mascotas? (que muestre toda la información que tu mascota necesita y que el dueño pueda encontrar otros productos relacionado en un solo lugar)
- ✓ ¿Cuáles conoces? ¿Por qué crees que destacan estas aplicaciones?
- ✓ ¿Usas alguna app? ¿Qué frecuencia de uso le das?
- ✓ Nivel de conocimiento No usa /No conoce ( ), Regular ( ), Muy bien( )
- ✓ ¿Haz eliminado una app como esta? ¿Por qué?
- ✓ ¿Según tú, cuáles son las ventajas y desventajas de estas apps (aplicaciones)?

- **Evaluación del Precio (05 minutos).**
- ✓ ¿Qué tan dispuesto estás a pagar-por publicidad en esta aplicación? ¿Qué tipo de publicidad? ¿Cuánto pagarías?
- ✓ ¿Pagarías por un servicio adicional de chat 24h? ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente?
- **Con respecto a la Comunicación (05 minutos).**
- ✓ ¿Cómo te gustaría que fuera nuestra comunicación con la empresa? (tú vs usted)
- ✓ ¿A través de qué medios? (persona de ventas, en la misma app, mailing)
- ✓ ¿Qué tipo de publicidad piensas que podría ser efectiva para atraer más interesados en esta app?
- ✓ ¿Qué tipo de promoción(es) estás acostumbrado a recibir de empresas que hacen publicidad tanto off como online?
- ✓ ¿Te gustaría recibir algún tipo de promoción sobre la aplicación?
- **Con respecto a la intención de compra (05 minutos).**
- ✓ ¿Usarías una aplicación que ofrece los servicios descritos?
- ✓ ¿La recomendarías?
- ✓ ¿Qué podríamos hacer para conseguir tu recomendación?
- **Cierre (03 minutos).**

Esto es todo, muchísimas gracias por tu tiempo, adicionalmente queremos darte un pequeño presente en agradecimiento por tu apoyo, toda la información ha sido muy valiosa para nosotros. Mil gracias nuevamente.

Apéndice 4

Guía de Pautas para la Entrevista en Profundidad (Pet Shop)

Introducción (03 minutos).

"Buen día (nombre) estamos muy agradecidos por darnos un tiempo en tu agenda y por las valiosas respuestas que nos brindarás, sabemos que eres un especialista en el tema y sin duda todos tus aportes servirán para llevar a cabo este proyecto".

- **Acerca del especialista (05 minutos).**

Bueno, para empezar, me gustaría que pudiésemos conversar un poco más sobre usted. ¿Podría presentarse brevemente?

- ✓ ¿Cuál es su Profesión (especialidad)?
- ✓ ¿Cuántos años de ejercicio profesional tienes?
- ✓ ¿Cuál es el nombre de la empresa donde laboras?
- ✓ ¿Qué cantidad de empleados de la misma?
- ✓ ¿Eres Dependiente/independiente (dueño)?
- ✓ ¿Qué número promedio de mascotas que atiende mensualmente?

- **Acerca de los servicios brindados en el local (10 minutos).**

Quisiera que me comente un poco más acerca de los servicios que brinda tu empresa.

- ✓ ¿Cuál es la diferencia entre tu negocio y una veterinaria?
- ✓ ¿Qué servicios brindan?
- ✓ ¿Cuál es el servicio más importante que ofreces? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál es el producto más importante que ofreces? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál es el servicio/producto más demandado?
- ✓ ¿Cómo hacen publicidad de la empresa y con qué frecuencia?
- ✓ ¿En qué medios publicitas? (off line - volantes, eventos, etc. vs online – buscadores, web, redes, etc.)
- ✓ ¿Cuál es el monto aproximado que gastas en publicidad? ¿Mensual? ¿Anual? especificar
- ✓ ¿Cuál es la frecuencia de pago? ¿Cuál es la forma de pago? ¿Mensual? ¿Anual? especificar
- ✓ ¿Por qué eliges ese medio para publicitar?
- ✓ ¿Y le ha resultado la inversión? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué ventajas tiene el hacerlo por ese medio?
- ✓ ¿Y cuáles son las desventajas?
- ✓ ¿De qué otras formas buscas nuevos clientes?

- ✓ ¿De los clientes nuevos que entran a tu negocio? (retorno del cliente)
- ✓ ¿Cuáles son los atributos que tú crees que más valoran tus clientes?
- ✓ ¿Cómo crees que podrías mejorar?

➢ **Acerca del App específicamente (10 minutos).**

Conversemos sobre nuestro producto (enseñando el diagrama)

- ✓ ¿Qué te parece la idea estar en una app?
  - ¿100% dedicada a perros y gatos?
  - ¿Que funcione con el calendario del cliente para recordarle temas de su mascota?
- ✓ ¿Qué opinión tienes acerca de esta aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué ventajas aprecias en esta aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Y qué desventajas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué servicios adicionales te gustaría que tenga esta app?
- ✓ Al cliente empresa llegarían mails, reportes, servicios de diseño, soporte técnico. ¿Te gustaría recibir otros datos de nuestra app? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué te parece el nombre AMIPET para la aplicación? ¿Qué te parece el logo?
- ✓ ¿Cuál crees que sería tu nivel de aceptación?
- ✓ ¿A quién crees que le serviría la aplicación? ¿A quién sí? ¿a quién no? ¿Por qué? (nivel usuario)
- ✓ ¿A quién crees que le serviría la aplicación? ¿A quién sí? ¿a quién no? ¿Por qué? (nivel negocio)
- ✓ ¿Qué te parece la idea que haya una app que brinde estos servicios para mascotas? ¿Por qué?
- ✓ ¿Qué te motivaría a utilizar la aplicación? ¿Cuál sería tu uso principal?
- ✓ ¿Llenarías información en la aplicación? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cuál es el punto crítico de éxito en este sentido para que tu empresa se publicite en esta app?

➢ **Sobre la competencia (5 minutos).**

Ahora me gustaría que pudiésemos conversar sobre aplicaciones móviles que brinden servicios para mascotas (en especial perros y gatos)

- ✓ ¿Conoces de alguna aplicación que brinde servicios para mascotas? (que muestre toda la información que tu mascota necesita y que el dueño pueda encontrar otros productos relacionado en un solo lugar).
- ✓ ¿Cuáles conoces? ¿Por qué crees que destacan estas aplicaciones?

- ✓ ¿Usas alguna app? ¿Qué frecuencia de uso le das?
- ✓ Nivel de conocimiento No usa /No conoce ( ), Regular ( ), Muy bien( )
- ✓ ¿Haz eliminado una app como esta? ¿Por qué?
- ✓ ¿Según tú, cuáles son las ventajas y desventajas de estas apps (aplicaciones)?

➢ **Evaluación del Precio (05 minutos).**

- ✓ ¿Qué tan dispuesto estás a pagar-por publicidad en esta app (aplicación)? ¿Qué tipo de publicidad? ¿Cuánto pagarías? Decir una cifra y que la evalúe.

➢ **Con respecto a la Comunicación (05 minutos).**

- ✓ ¿Cómo te gustaría que fuera nuestra comunicación con la empresa? (tú vs usted)
- ✓ ¿A través de qué medios? (persona de ventas, en la misma app, mailing)
- ✓ ¿Qué tipo de publicidad piensas que podría ser efectiva para atraer más interesados en usar esta app?
- ✓ ¿Qué tipo de promoción(es) estás acostumbrado a recibir de empresas que hacen publicidad tanto off como online?
- ✓ ¿Te gustaría recibir algún tipo de promoción sobre la aplicación?

➢ **Con respecto a la intención de compra (05 minutos).**

- ✓ ¿Usarías una aplicación que ofrece los servicios descritos?
- ✓ ¿La recomendarías?
- ✓ ¿Qué podríamos hacer para conseguir tu recomendación?

➢ **Cierre (03 minutos).**

Esto es todo, muchísimas gracias por tu tiempo, adicionalmente queremos darte un pequeño presente en agradecimiento por tu apoyo, toda la información ha sido muy valiosa para nosotros. Mil gracias nuevamente.

Apéndice 5

Cuestionario B2C

¿Cuál es el tipo de mascota que tiene usted? Si la respuesta es Otros / No tengo, termina la encuesta.

Perro	Gato	Otros (Especifique)	No tengo

¿Es usted quién toma las decisiones sobre el cuidado de su mascota en su hogar? Si la respuesta es No, termina la encuesta.

Si	No

¿Cuenta usted con Smartphone? Si la respuesta es No, termina la encuesta.

Si	No

1. ¿Qué sistema operativo tiene su Smartphone? Puede responder más de una alternativa.

Android	iOS

2. ¿Cuántas mascotas tiene? Puede responder más de una alternativa.

	1	2	3	4 o más
Perro				
Gato				

3. ¿Qué edad tiene su mascota? **Ver cartilla # 01 y responder.** Puede elegir más de una alternativa.

Perro				
Gato				

4. ¿Cuál es el gasto promedio mensual que le demanda el cuidado de su mascota?

	Menos de 100 soles	100 a 300 soles	301 a 500 soles	501 a 1000 soles	Más de 1000 soles
Comida					
Otros					

5. ¿Con qué frecuencia hace uso de los siguientes servicios para el cuidado de su mascota? **Ver cartilla # 02 y responder.**

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.

8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.

6. En una escala ascendente de 1 al 20, siendo 1 como "*el menos usado*" y 20 como "el *más usado*", por favor indique usted: ¿Cuáles son los medios que utiliza para buscar información sobre el cuidado de su mascota? Puede marcar más de una alternativa

Medios off-line	Uso	Medios On-line	Uso
1. Radio y/o Televisión		8. Facebook	
2. Revistas y/o periódicos		9. Twitter	
3. Volantes, dípticos		10. LinkedIn	
4. Paneles o vallas		11. Publicidad en buscadores	
5. Stand en Eventos/Feria		12. Email	
6. Referencia / Boca a boca		13. Otros (Especifique) _____	
7. Otros (Especifique) _____			

7. ¿Cuál es su frecuencia de uso de apps?

Varias veces al día	Una vez al día	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes

8. En una escala ascendente de 1 al 20, siendo 1 como "*el menos importante*" y 20 como "el *más importante*", por favor indique usted : ¿De qué tipo son las aplicaciones que prefiere descargar? Puede marcar más de una alternativa.

Juegos	Financieras	Comerciales	Servicio (taxi, comida, etc)	Utilitarios (mapas, calendarios)	Social	Busca pareja	Otros (Especifique) _____

9. En una escala ascendente de 1 al 20, siendo 1 como "*el menos importante*" y 20 como "el *más importante*", por favor indique usted ¿Cuál es el atributo más valorado en una app? Puede marcar más de una alternativa.

Fácil de descargar	Amigable	Rápida	Gratuita	Que se actualice permanentemente	Que no tenga publicidad	Que no se cuelgue	Que no ocupe mucha memoria	Otros (Especifique) _____

10. En una escala ascendente de 1 al 20, siendo 1 como "*el menos importante*" y 20 como "el *más importante*", por favor indique usted ¿Cuáles son las razones por las que elimina una app?

Uso poco frecuente	No actualiza servicios	Excesiva publicidad	No era lo que necesitaba	Me quedé sin espacio	Otra razón (_____)

Existe la intención de una empresa de desarrollar una aplicación que una oferta y demanda, es decir, negocios que ofrecen servicios para el cuidado de mascotas con personas que tengan mascotas. PRESENTACIÓN DE LA APP – Mostrar el DEMO

11. ¿Cuál es su opinión sobre la necesidad de este tipo de aplicaciones?

1. Nada necesario	2. Poco necesario	3. Ni necesario ni poco necesario	4. Necesario	5. Muy necesario

12. ¿Conoce o ha escuchado de alguna aplicación, que tenga las mismas funcionalidades y servicios? **Si** su respuesta es No, pasar a la pregunta 15

Si	No

13. ¿Cuál o cuáles? Puede marcar más de una alternativa.

	Dogalize	U Pet	11 Pets Care	Wof	Otra (Especifique) _____
La descargó					
No la descargó					

14. Elija y marque, del 1 al 20 el nivel de importancia, siendo 1 de *"menor importancia"* y 20 de *"mayor importancia"* de los servicios ofrecidos por la(s) aplicación(es) conocida(s).

Servicios	Dogalize	U Pet	11 Pets Care	Wof	Otra (_____)
1. Crear perfil de usuario y mascota					
2. Opción de compartir en redes sociales					
3. Salud con recordatorios en agenda					
4. Encontrar servicios por geolocalización					
5. Valoración de servicios					
6. Buscar pareja					
7. Reportar/Encontrar mascota perdida					
8. Chat con amigos					
9. Chat 24 con especialista veterinario					
10. Paseos con reconocimiento de distancia recorrida					
11. Adopción					
12. Compra en línea					
13. Otros (_____)					

15. ¿Ha pagado por descargar una app? Si la respuesta es No, pasar a la pregunta 17

Si	No

16. Teniendo en cuenta las últimas aplicaciones que has descargado en el mes. ¿Cuánto ha gastado en promedio, por descargar una app? **Ver cartilla # 03 y responder.**

17. ¿Ha pagado alguna vez, por usar o durante el uso de una app? Si la respuesta es No, pasar a la pregunta 19

Si	No

18. Teniendo en cuenta las últimas aplicaciones, que has pagado por su uso. ¿Cuánto ha gastado en promedio mensualmente, por usar o durante el uso de una app? **Ver cartilla # 04 y responder.**

19. De ser una app de descarga gratuita. ¿Pagaría usted por eliminar la publicidad que aparece en la misma?

1	Definitivamente Si	
2	Posiblemente Si	
3	No sabe, no opina	
4	Posiblemente No	
5	Definitivamente No	

20. Si su respuesta es afirmativa. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente? **Ver cartilla # 05 y responder.**

21. A continuación se indican una serie de frases, que podrían resumir su opinión acerca de esta aplicación (app). Por favor indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una, usando la siguiente escala. **Ver cartilla # 06 y responder**

22. ¿Qué tipo de formato publicitario prefiere en una aplicación? Puede responder más de una alternativa. **Ver cartilla # 07 y responder.**

a.	Banner Inferior	
b.	Banner Superior	
c.	Pop Up	
d.	Full Screen	

23. En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 como "*menos importante*" y 20 como "*más importante*", por favor indique usted el servicio que le gustaría que se publicitara en la aplicación. **Ver cartilla # 08 y responder.**

a	b	c	d	e	f	g
h	i	j	k	l	m	n

24. En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 como "*menos importante*" y 20 como "*más importante*", por favor indique usted el tipo de promociones que le gustaría encontrar en la aplicación. **Ver cartilla # 09 y responder.**

a	b	c	d	e	f	g
h	i	j				

25. ¿Estaría dispuesto a descargar esta aplicación? (App gratuita)

1	Definitivamente Si	
2	Posiblemente Si	
3	No sabe, no opina	
4	Posiblemente No	
5	Definitivamente No	

26. ¿Recomendarías la aplicación a otras personas? Si la respuesta es no pase a la pregunta 28.

1	Definitivamente Si	
2	Posiblemente Si	
3	No sabe, no opina	
4	Posiblemente No	
5	Definitivamente No	

27. En una escala de 1 a 20, siendo 1 como "*menos importante*" y 20 como "*más importante*", por favor indique usted, qué tendríamos que hacer para que pueda recomendar la aplicación a otras personas.

a.	Que su búsqueda sea rápida y eficiente	
b.	Que siempre ofrezcan nuevos servicios o funciones	
c.	Que la información este actualizada	
d.	Que me brinden un descuento por cada amigo que la descarga	
e.	Que me ayude a acumular puntos para alguna compra o servicio dentro del app	

28. ¿Cuál es su sexo?

F	M

29. ¿Cuál es su edad?

	años

30. ¿Cuál es el distrito donde vive usted?:

31. ¿Cuál es su ocupación?

32. ¿Cuál es su estado civil o conyugal?

Soltero	Casado	Conviviente	Separado	Viudo	Divorciado

33. ¿Es usted dependiente o independiente?

Dependiente	Independiente

34. ¿Qué grado de instrucción tiene?

Estudios Secundarios	
Estudios Superiores nivel Técnico	
Estudios Superiores nivel Universitario	
Estudios de Postgrado Maestría / Doctorado	

35. ¿Cuál es su nivel de ingreso?

Menos de 1,000 soles	1,001 a 2,000 soles	2,001 a 3,000 soles	3,001 a 5,000 soles	Más de 5,000 soles

CARTILLA # 01

Edad	Perro	Gato
1.Menos de 3 meses		
2.De 3 a menos de 6 meses		
3.De 6 meses a menos de 1 año		
4.De 1 año a menos de 2 años		
5.De 2 años a menos de 5 años		
6.De 5 años a más		

CARTILLA # 02

Servicios	A. 4 veces al mes	B. 2 veces al mes	C. Una vez al mes	D. Bimensual	E. Trimestral	F. Semestral	G. Anual
1. Grooming (Baño y corte)							
2. Atención médica							
3. Pet Shops (Ropa/juguetes)							
4. Hospedaje							
5. Albergue							
6. Guardería/Cuidadores							
7. Entrenadores/Conductistas/ Psicólogos							
8. Alimentos							
9. Crematorio							
10. Servicio de Paseos							
11. Servicio de Movilidad/Taxis							
12. Traslado Internacional							
13. Servicio de Eventos/Fiestas							
14. Otros (Especifique) _____							

CARTILLA # 03

Menos de 5 Soles	De 5 a 10 Soles	De 11 a 20 Soles	De 21 a 30 Soles	De 31 a 50 Soles	De 51 a 100 Soles
A	B	C	D	E	F

CARTILLA # 04

Menos de 5 Soles	De 5 a 10 Soles	De 11 a 20 Soles	De 21 a 30 Soles	De 31 a 50 Soles	De 51 a 100 Soles	Más de 100 Soles
A	B	C	D	E	F	G

CARTILLA # 05

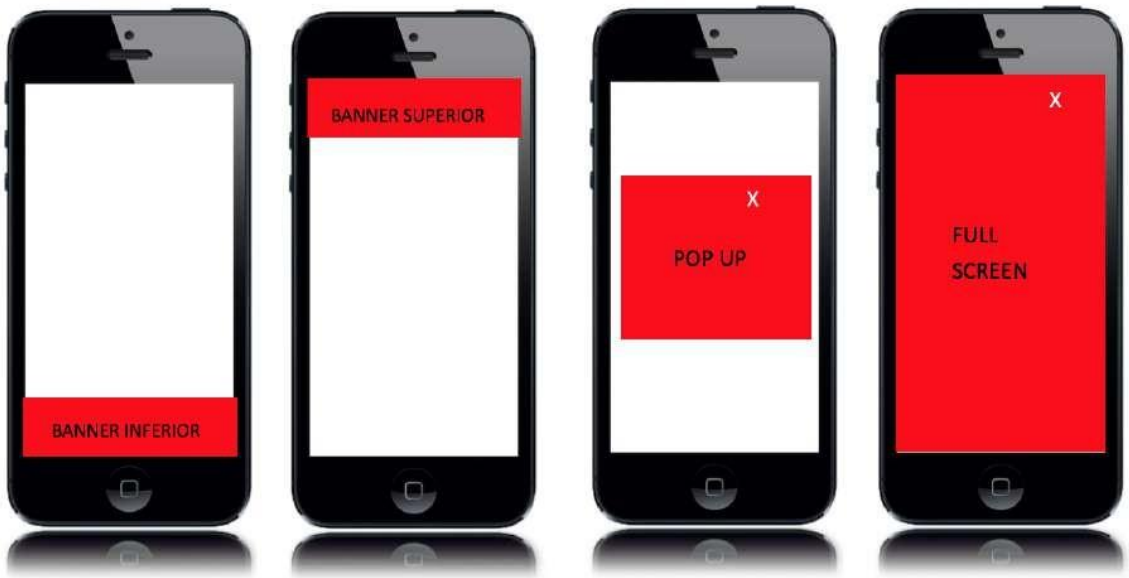
Menos de 5 Soles	De 5 a 10 Soles	De 11 a 20 Soles	De 21 a 30 Soles	De 31 a 50 Soles
A	B	C	D	E

CARTILLA # 06

	(A) totalmente en desacuerdo	**(B)** En desacuerdo	**(C)** indiferente	**(D)** de acuerdo	**(E)** totalmente de acuerdo
1. Esta app me parece muy útil					
2. Me parece que va a ser complicada para mí, como usuario					
3. Esta App parece muy amigable					
4. Que sea gratis para los usuarios					
5. Esta app no está hecha para mi generación					
6. Considero que le falta algún servicio adicional					
7. Colgaría imágenes de mi mascota frecuentemente					
8. Me encanta que me recuerde el calendario de mis mascotas					
9. Considero que valorar a las veterinarias es súper importante					

CARTILLA # 07

A	b	c	D



CARTILLA # 08

Servicios	Nivel de importancia
a.Grooming (Baño y corte)	
b.Atención médica	
c.Pet Shops (Ropa/juguetes)	
d.Hospedaje	
e.Albergue	
f.Guardería/Cuidadores	
g.Entrenadores/Conductistas/ Psicólogos	
h.Alimentos	
i.Crematorio	
j.Servicio de Paseos	
k.Servicio de Movilidad/Taxis	
l.Traslado Internacional	
m.Servicio de Eventos/Fiestas	
n. Otros (Especifique) _____	

CARTILLA # 09

	Servicios	Nivel de importancia
a.	Descuentos de precio por servicios	
b.	Descuento por productos (Packs)	
c.	Servicio gratuito por registro	
d.	Descuento por primera compra	
e.	Sistema de acumulación de puntos para servicios sin costo	
f.	Cupones para canje de productos y/o servicios	
g.	Campañas de estirilización	
h.	Invitaciones especiales por cumpleaños de mascota	
i.	Eventos / Ferias	
j.	Descuentos por referir nuevos clientes al app	

Apéndice 6

Cuestionario B2B

¿Cuál es su cargo en esta empresa?

Dueño / Gerente Gral.	
Administrador	

¿Es usted quién toma las decisiones de Marketing en la empresa?
Si la respuesta es No, termina la encuesta

Si	
No	

1. ¿Cuántas mascotas atiende a la semana en promedio, por servicio?
   Ver cartilla # 01 y responder. Puede elegir más de una alternativa.

a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.	i.	j.	k.	l.	m.	n.

2. ¿En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 como "*nada utilizado*" y 20 como "*más utilizado*", por favor indique usted ¿qué medios usa para publicidad?

Medios off-line	Uso	Medios On-line	Uso
1. Radio y/o Televisión		7. Facebook	
2. Revistas y/o periódicos		8. Twitter	
3. Volantes, dípticos		9. LinkedIn	
4. Paneles o vallas		10. Publicidad en buscadores	
5. Stand en Eventos/Feria		11. Email	
6. Referencia / Boca a boca		12. Otros (Especifique)	

3. ¿Cuál (es) es la razón(es) por la(s) cual(es) eligió ese medio. **Ver cartilla # 02 y responder.** Puede elegir más de una alternativa.

a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)	i)	j)	k)	l)

4. ¿Con qué frecuencia hace uso de estos medios? Según su respuesta de la pregunta 2.
   Ver cartilla # 03 y responder.

5. ¿Cuál es el monto aproximado que gasta en publicidad? **Ver cartilla # 04 y responder. Puede elegir más de una alternativa.**

6. En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 como "*menos utilizado*" y 20 como "*más utilizado*", por favor indique usted ¿De qué manera se comunica con sus clientes? Puede responder más de una alternativa.

a.	Teléfono	
b.	Email	
c.	Whatsapp	
d.	Facebook	
e.	Presencial	
f.	Otros (_____)	

Existe la intención de una empresa de desarrollar una aplicación móvil, que permita a los negocios que brinden servicios para mascotas, como el suyo, realizar publicidad geolocalizada y segmentada exclusivamente para las personas que están en los alrededores de su negocio y que están interesadas en los servicios que ofrece. Estar presente en esta aplicación como empresa es gratuita y los clientes podrán valorar los servicios que ofrecen y dejar comentarios en la misma.

7. ¿Cuál es su opinión sobre la necesidad de este tipo de aplicaciones?

1. Nada necesario	2. Poco necesario	3. Ni necesario ni poco necesario	4. Necesario	5. Muy necesario

- **PRESENTACIÓN DE LA APP – Mostrar el DEMO**

8. ¿Conoce o ha escuchado de alguna aplicación, que tenga las mismas funcionalidades y servicios?
   Si su respuesta es **No**, salte a la pregunta 11.

Si	
No	

9. ¿Cuál o cuáles conoce? Puede marcar más de una alternativa.
   Si su respuesta es No, salte a la pregunta 11.

Descarga	Dogalize	U Pet	11 Pets Care	Wuf	Otra (Especif.) _____
Si					
No					

10. Elija y marque, del 1 al 20 el nivel de importancia, siendo 1 de *"menor importancia"* y 20 de *"mayor importancia"* de los servicios ofrecidos por la(s) aplicación(es) conocida(s).

Servicios	Dogalize	U Pet	11 Pets Care	Wuf	Otra (_____)
1. Crear perfil de usuario y mascota					
2. Opción de compartir en redes sociales					
3. Salud con recordatorios en agenda					
4. Encontrar servicios por geolocalización					
5. Valoración de servicios					
6. Buscar pareja					
7. Reportar/Encontrar mascota perdida					
8. Chat con amigos					
9. Chat 24 con especialista veterinario					
10. Paseos con reconocimiento de distancia recorrida					
11. Adopción					
12. Compra en línea					
13. Otros (_____)					

11. A continuación se indican una serie de frases, que podrían resumir su opinión acerca de nuestra App. Por favor indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una, usando la siguiente escala:

Ver cartilla # 05 y responder

a)	b)	c)	d)
e)	f)	g)	h)
i)	j)	k)	l)

12. ¿Estaría dispuesto a invertir en esta aplicación?
Si tu respuesta es la opción 4 ó 5, **salte a la pregunta 18**

1	Definitivamente Si	
2	Posiblemente Si	
3	Tal vez si, tal vez no	
4	Posiblemente No	
5	Definitivamente No	

13. ¿Qué tipo de formato publicitario preferiría y hasta cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por anunciar en esta aplicación?

	Formato Publicitario	Menos de 100 soles	De 101 a 150 soles	De 151 a 200 soles	De 201 a 250 soles	De 251 a 300 soles	De 301 a 350 soles	De 351 a 400 soles
a. Imagen en Banner superior								
b. Imagen en Banner inferior								
c. Imagen Full Screen								
d. Imagen Pop up								
e. Video Full Screen								
f. Video Pop up								
g. Chat 24 horas								
h. Cupón de promoción en banner inferior (sólo 7 días)								

14. ¿Cuál sería la frecuencia de pago ideal para usted?

1. Semanal	
2.Quincenal	
3.Mensual	
4.Suscripción semestral	
5.Suscripción anual	
6.Por evento	

15. ¿Cuál es el medio de pago que prefiere? Puede responder más de una alternativa.

1.Efectivo	
2.Abono en cuenta	
3.Tarjeta de débito/crédito	
4.Cheque	
5.Transferencia bancaria	
6.Transferencia a través del app	

16. En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 como "*menos importante*" y 20 como "*más importante*", por favor indique usted el servicio que le gustaría publicitar en la aplicación. **Ver cartilla # 01 y responder.**

a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.	h.	i.	j.	k.	l.	m.	n.

17. En una escala ascendente de 1 a 5, siendo 1 como "*nada importante*" y 5 como "*más importante*", por favor indique usted el tipo de promociones que le gustaría publicitar en la aplicación. **Salte a la presgunta 19**

	Servicios	1. Nada importante	2. Poco importante	3.Nada importante	4. Importante	5. Muy importante
a.	Descuentos de precio por servicio.					
b.	Descuento por productos (Packs)					
c.	Promociones por uso de varios servicios					
d.	Cupones para canje					
e.	Campañas de esterilización					
f.	Eventos / Ferias					
g.	Campañas por eventos estacionales					
h.	Otros (especifique) _____					

18. En una escala ascendente de 1 a 20, siendo 1 como "*nada importante*" y 5 como "*más importante*", por favor indique usted que tendríamos que hacer para que esté dispuesto a invertir en la aplicación.

	Servicios	Nivel de importancia
a.	Campaña gratuita por los 3 primeros meses	
b.	Inversión en banners y materiales para su local	
c.	Brindar información útil para mejorar sus ventas	
d.	Pago de dinero por cada vez que un usuario nuevo descarga el app en tu veterinaria	
e.	Otros (especifique)	

19. ¿Cómo le gustaría que usted fuese contactado por la empresa desarrolladora, para la explicación y el desarrollo de las ventas? Puede responder más de una alternativa.

		Formal	Informal
a.	Personal		
b.	Teléfono		
c.	Email		
d.	Chat		
e.	SMS		

20. ¿Recomendaría esta aplicación? Si su respuesta es 1 ó 2 pase a la pregunta 22.

	1. Definitivamente Si	2. Posiblemente Si	3. No sabe, no opina	4. Posiblemente No	5. Definitivamente No
a. A un usuario					
b. A un anunciante					

21. En una escala de 0 a 20, siendo 0 como "*menos importante*" y 20 como "*más importante*", por favor indique usted, qué tendríamos que hacer para que pueda recomendar la aplicación a sus clientes.

Servicios	Nivel de importancia
Inversión en banners y/o materiales en el punto de compra del local	
Canje de publicidad por cantidad de descargas	
Descuentos de publicidad por cantidad de descargas	
Pago de dinero por cada vez que usuario descarga del app en tu veterinaria	
Brindarte información útil para mejorar tus ventas	

22. ¿Cuál es su sexo?

F	M

23. ¿Cuál es su edad?

	años

24. ¿Cuántos años labora en su especialidad?

	años

25. ¿Cuál es el nombre de la empresa donde labora?

26. ¿En qué distrito se encuentra la empresa donde labora?

27. ¿Cuál es el tipo de empresa donde labora y cuánto tiempo tiene en el rubro?

Ver cartilla # 07 y responder.

28. ¿Cuántas personas laboran en la empresa donde trabaja?

a. 1 a 10 personas	b.11 a 50 personas	c.51 a 250 personas	d.251 a más personas

CARTILLA # 01

Servicios	1 Menos de 20	2 De 21 a 50	3 De 51 a 100	4 De 101 a 200	5 más de 200
a. Grooming (Baño y corte)					
b. Atención médica					
c. Pet Shops (Ropa/juguetes)					
d. Hospedaje					
e. Albergue					
f. Guardería/Cuidadores					
g. Entrenadores/Conductistas/ Psicólogos					
h. Alimentos					
i. Crematorio					
j. Servicio de Paseos					
k. Servicio de Movilidad/Taxis					
l. Traslado Internacional					
m. Servicio de Eventos/Fiestas					
n. Otros (Especifique) _____					

CARTILLA # 02

	(1) Por precio	**(2)** Por alcance del medio	**(3)** Por audiencia	**(4)** Otros (especifique) _____
a) Radio y/o Televisión				
b) Revistas y/o periódicos				
c) Volantes, dípticos				
d) Paneles o vallas				
e) Stand en Eventos/Feria				
f) Referencia / Boca a boca				
g) Facebook				
h) Twitter				
i) LinkedIn				
j) Publicidad en buscadores				
k) Email				
l) Otros (Especifique)				

CARTILLA # 03

Medios	(1) 4 veces al mes	(2) 2 veces al mes	(3) 1 vez al mes	(4) 1 vez cada dos meses	(5) Semestral	(6) Anual	(7) Por campaña
a) Radio y/o Televisión							
b) Revistas y/o periódicos							
c) Volantes, dípticos							
d) Paneles o vallas							
e) Stand en Evento/Feria							
f) Referencia / Boca a boca							
g) Facebook							
h) Twitter							
i) LinkedIn							
j) Publicidad en buscadores							
k) Email							
l) Otros (Especifique)_____							

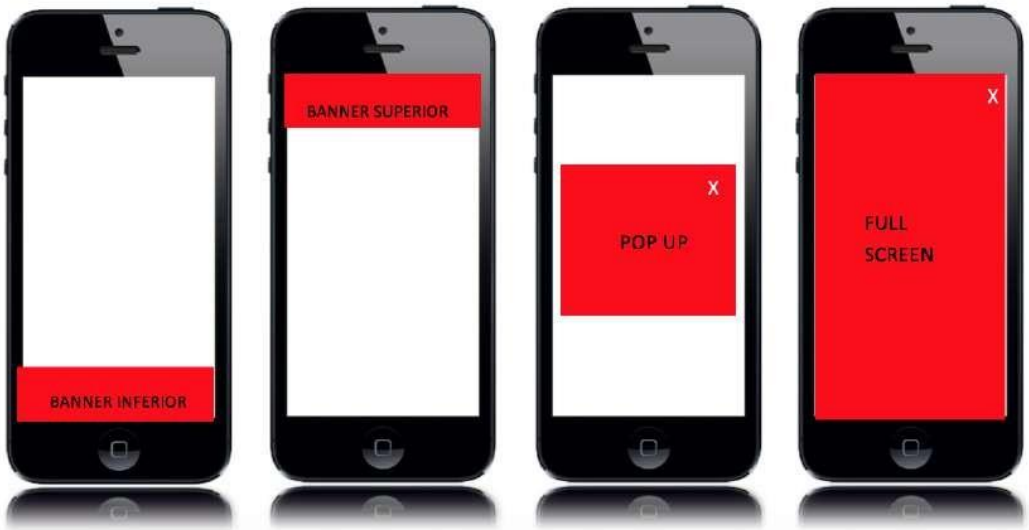
CARTILLA # 04

Medios	1 Gratis	2 Menos de 100 soles	3 100 a 300 soles	4 301 a 500 soles	5 501 a 1000 soles	6 Más de 1000 soles
a) Radio y/o Televisión						
b) Revistas y/o periódicos						
c) Volantes, dípticos						
d) Paneles o vallas						
e) Stand en Evento/Feria						
f) Facebook						
g) Twitter						
h) LinkedIn						
i) Publicidad en buscadores						
j) Email						
k) Otros (Especifique)_____						

CARTILLA # 05

	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Indiferente	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
a) Esta App me parece muy útil					
b) Me parece que va a ser complicada para mí, como usuario					
c) Esta App parece muy amigable					
d) Que sea gratis para los usuarios					
e) Esta app no está hecha para mi generación					
f) Me parece una excelente oportunidad para captar más clientes					
g) Considero que le falta algún servicio adicional					
h) Me parece una excelente oportunidad para vincular mi negocio					
i) Me parece que esta App si contribuiría a generar ingresos a mi negocio					
j) Me parece que esta App haría crecer mi negocio					
k) No le veo la funcionalidad para mi negocio					
l) No le veo la oportunidad porque mis clientes tendrían acceso a otras empresas de mi rubro.					

CARTILLA # 06



CARTILLA # 07

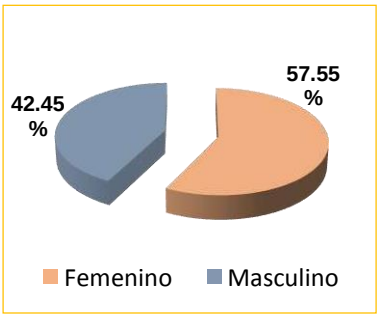
Servicios	1 Menos de 1 año	2 Entre 1 y 3 años	3 Entre 3 a 5 años	4 Más de 5 años
a) Veterinaria				
b) Petshop				
c) Venta de alimentos (distribuidor)				
d) Entrenador				
e) Criador				
f) Psicologia				
g) Hospedaje				
h) Albergue				
i) Crematorio				
j) Paseador				
k) Eventos /catering				
l) Otros (Especifique)				

Apéndice 7

Análisis de datos – Cuestionario B2C

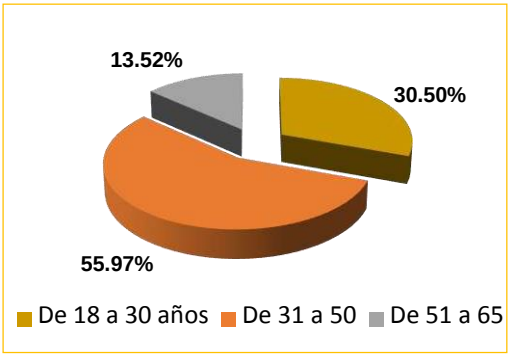
Sobre el perfil

Género



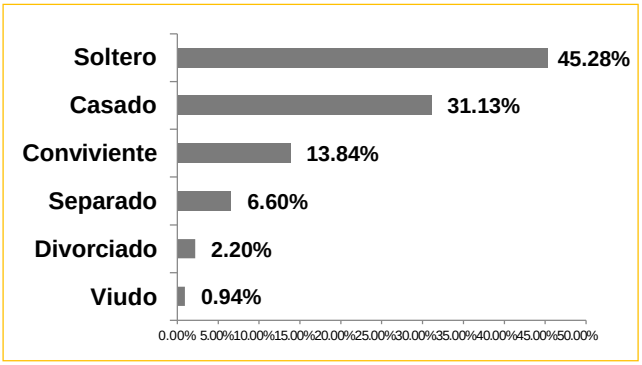
57.55% de los encuestados son mujeres mientras que solo el 42.45% son hombres.

Edad



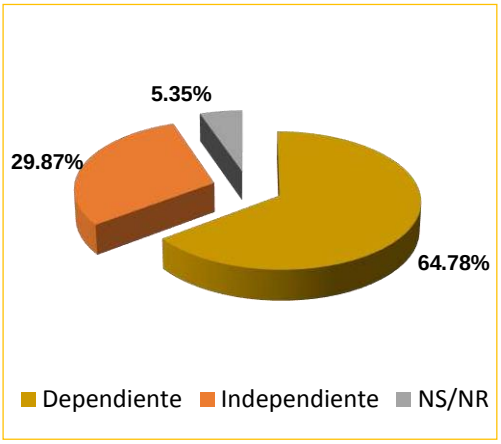
El 55.97% tiene de 31 a 50 años mientras que el 30.50% es de 18 a 30 años. Solo el 13.52% pasa los 51 años.

Estado civil



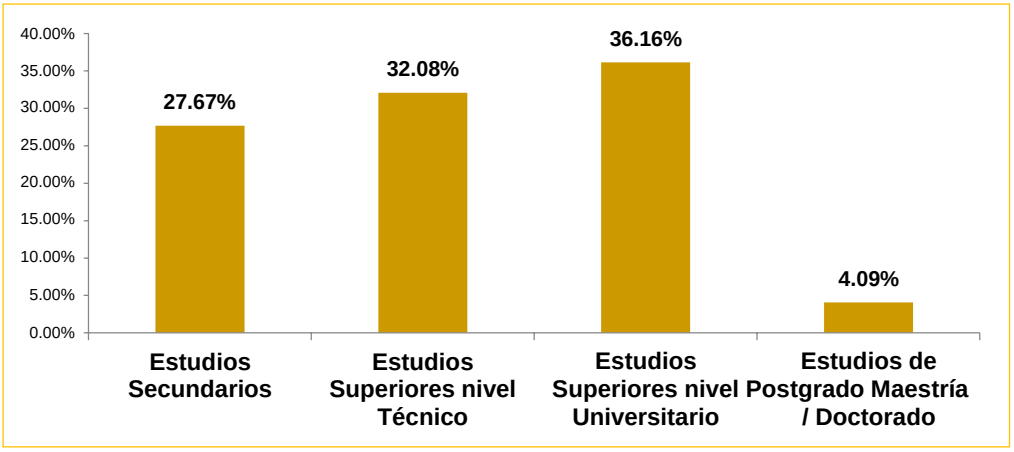
El 45.28% son solteros mientras que el 44.97% son casados o convivientes.

Situación laboral



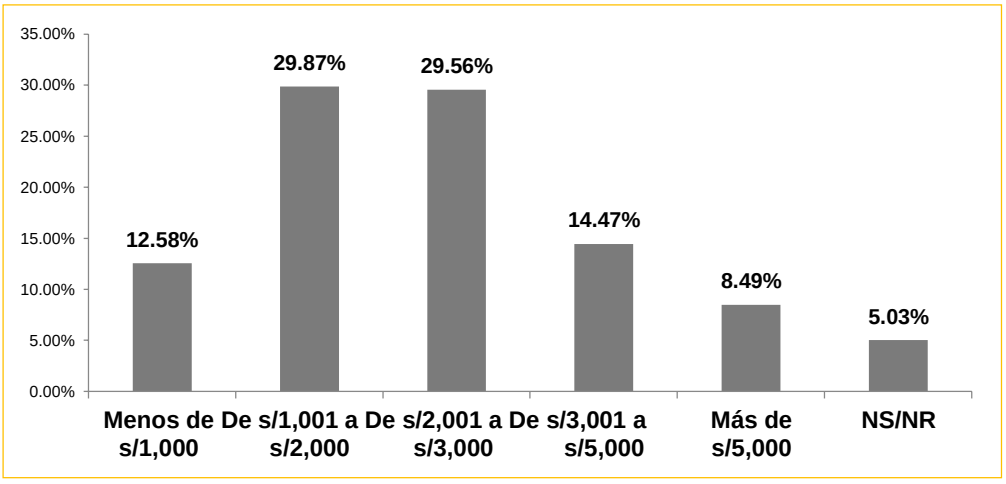
El 64.78% dependiente, mientras que el 29.87% es independiente

Grado de instrucción



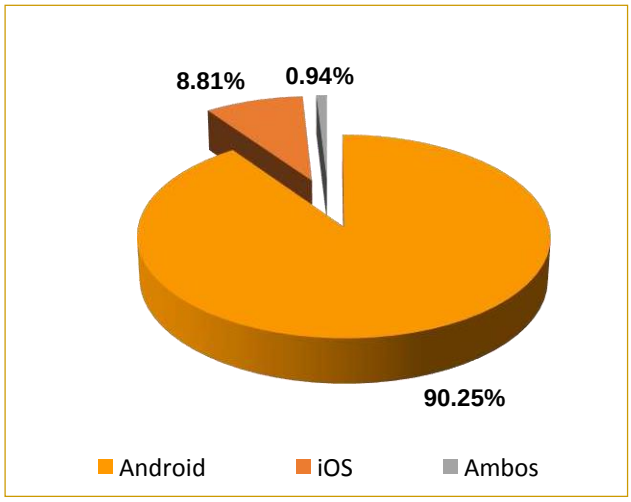
La mayoría de los encuestados, el 36.16%, tiene estudios superiores de nivel universitario

Nivel de ingreso



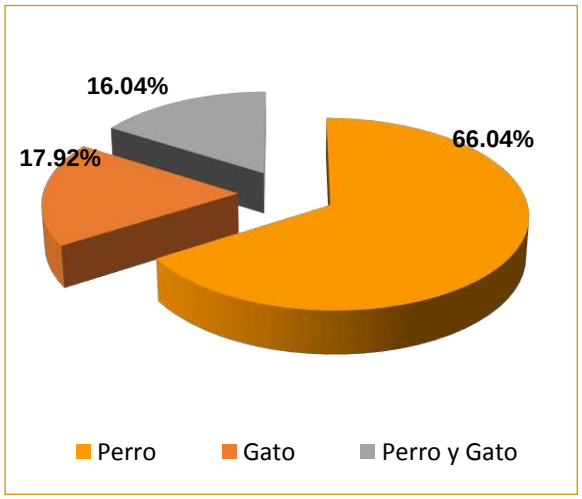
El 59.43% ganan entre mil a tres mil soles mensuales. Solo el 14.47% ganan entre S/ 3001 a S/ 5000 soles mensuales y el 8.49% más de cinco mil soles. Teniendo en cuenta que la encuesta ha sido tomada a un 13.84% de NSE A, 46. 86% de NSE B y un l 39.31% de NSE C.

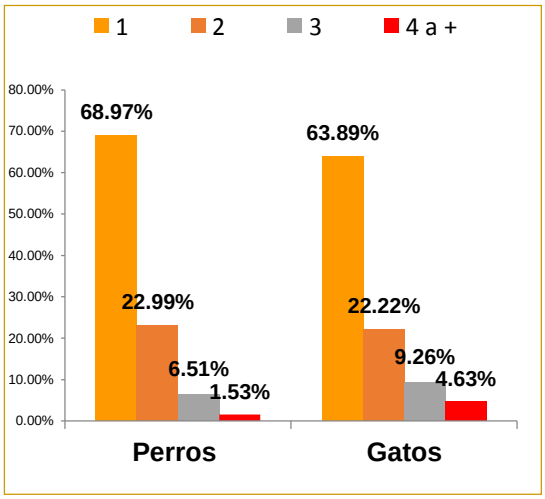
Pregunta 1. Sobre el sistema operativo



El Sistema operativo predominante es el Android con 90.25% versus un 8.81% de iOS.

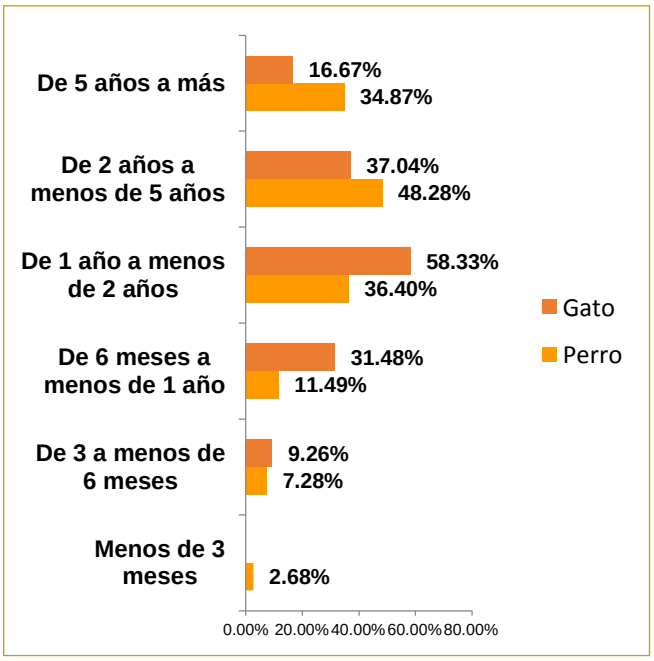
Pregunta 2. Cantidad de las mascotas que tiene





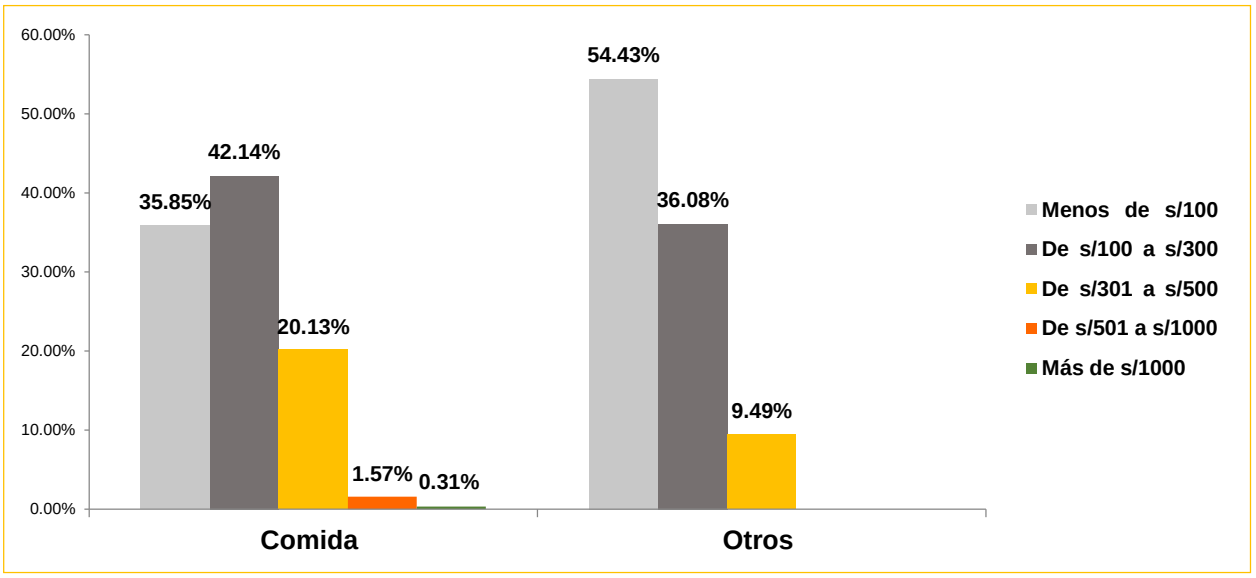
En cuanto a las mascotas se observa que el 66.04% poseen un perro, solo un 17.92% poseen un gato y un 16.04% poseen ambas mascotas. Mayoritariamente los usuarios poseen una sola mascota ya sea perro o gato.

Pregunta 3. Sobre la edad de su mascota



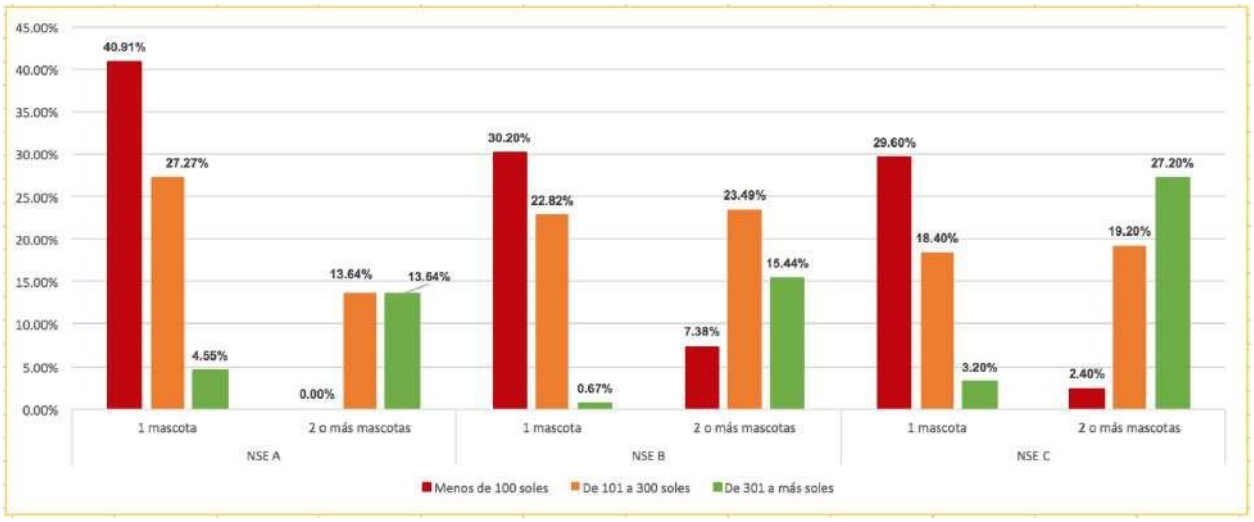
Podemos notar que si hablamos de gatos la mayoría los tiene entre 1 a dos años de edad mientras que si se trataran de perros la edad predominante es de 48.28%. Solo un 21.45% tienen perros cachorros (menos de un año) mientas que 40.74% tienen un gato cachorro.

Pregunta 4. Sobre el gasto promedio mensual



La mayoría de los usuarios (42.14%) gasta entre 100 a 300 soles en comida para su mascota. Mientras que en otros gastos como ropa o juguetes se están gastando menos de 100 soles mensuales.

Cuadro Nivel socio económico vs gasto promedio y cantidad de mascotas



Se puede observar que en los NSE B y C hay más familias con más de una sola mascota y que en el NSE C el gasto por alimentos es entre 101 a 300 soles en un 19.20% y superior a los 301 soles mensuales en un 27.20%. Hay una tendencia de mayor cantidad de mascotas en el NSE C y esto hace que el gasto sea superior.

Pregunta 5. Frecuencia de los servicios utilizados

	Grooming (Baño y corte)	Atención médica	Pet Shops (Ropa/juguetes)	Hospedaje	Albergue	Guardería/ Cuidadores	Entrenadores/ Conductistas/ Psicólogos	Alimentos	Crematorio	Servicio de Paseos	Servicio de Movilidad / Taxis	Traslado Internacional	Servicio de Eventos/Fiestas
4 o más veces al mes	4.09%	0.63%	2.20%	0.63%		1.26%	0.63%	37.42%	0.31%	2.83%	0.94%		
2 veces al mes	17.30%	5.66%	2.83%	0.63%		0.31%		28.62%		0.31%	2.20%		
Una vez al mes	20.13%	16.98%	8.81%	0.31%			0.94%	25.16%		0.31%	2.52%		0.31%
Bimensual	14.15%	12.58%	9.12%	0.63%			0.31%	4.72%		0.31%	0.94%		0.31%
Trimestral	15.72%	28.93%	7.55%	0.63%			0.94%	1.89%			1.26%		1.57%
Semestral	9.43%	16.98%	23.90%	0.31%	0.31%	0.94%	0.31%	0.31%		0.31%	0.31%		0.63%
Anual	5.35%	16.35%	28.30%	3.46%		1.89%	0.31%	0.31%			0.31%		0.63%
No lo usa	13.84%	1.89%	17.30%	93.40%	99.69%	95.60%	96.54%	1.57%	99.69%	95.91%	91.51%	100.0%	96.54%
Base	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318

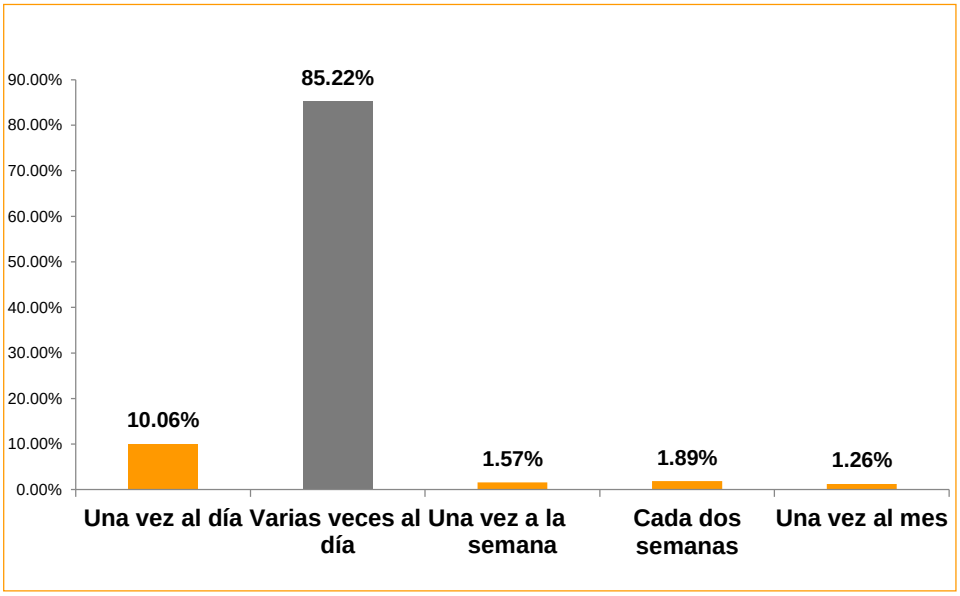
El servicio más usado es el de comida siendo compra regular: 4 veces al mes (37.42%), 2 veces al mes (28.62%) o una vez al mes (25.16%), luego viene el servicio de grooming entre una o dos veces al mes siendo un 37.4%, seguido de una atención medica que se hace de manera trimestral (28.93%) o semestral (16.98%) luego de es la compra de ropa o juguetes semestral (23.90%) o anual (28.30%)

Pregunta 6. Medios más usados para buscar información sobre el cuidado de sus mascotas

	Más usados			Medianamente usados					Menos usados			
	Facebook	Publicidad en buscadores	Referencia / Boca a boca	Radio y/o Televisión	Revistas y/o periódicos	Volantes, dípticos	Paneles o vallas	Stand en Eventos/Ferias	Email	Twitter	LinkedIn	Otros
1 -Menos usado		0.93%		4.35%	2.88%	3.16%	5.38%	1.22%	16.00%	27.78%	44.44%	
2		0.93%	0.76%		1.92%	2.11%	1.08%	2.44%	4.00%	5.56%		
3	0.42%	1.87%	0.38%	1.45%	0.96%	1.05%	2.15%	1.22%	4.00%			
4	0.42%		0.38%	0.72%		2.11%	2.15%	2.44%	4.00%		11.11%	
5	1.25%	4.67%	1.89%	2.90%	11.54%	11.58%	8.60%	9.76%	8.00%	11.11%	11.11%	
6		0.93%		2.90%	0.96%	1.05%	1.08%			11.11%		
7	0.83%		0.38%	0.72%			2.15%	1.22%				
8	1.25%	1.87%	0.38%	2.90%	0.96%	1.05%	4.30%	2.44%				
9			0.38%					1.22%				
10	5.83%	21.50%	7.20%	18.84%	20.19%	8.42%	12.90%	17.07%	28.00%	5.56%	11.11%	5%
11			1.14%		0.96%		1.08%					
12	3.33%	2.80%	1.52%	4.35%	7.69%	3.16%	4.30%	9.76%	8.00%			2%
13	2.92%	1.87%		2.90%		4.21%	2.15%	1.22%	4.00%	5.56%		
14	3.33%	1.87%	0.76%	6.52%	5.77%	8.42%	1.08%	3.66%				2%
15	12.08%	22.43%	10.98%	17.39%	22.12%	28.42%	11.83%	15.85%	8.00%	16.67%		14%
16	7.92%	2.80%	14.02%	9.42%	4.81%	10.53%	20.43%	7.32%	4.00%	5.56%		2%
17	5.83%	1.87%	11.36%	7.97%	5.77%	5.26%	6.45%	4.88%		5.56%		5%
18	26.67%	9.35%	28.03%	10.14%	6.73%	5.26%	9.68%	14.63%	4.00%			16%
19	7.08%	3.74%	6.44%	2.90%		1.05%		1.22%	4.00%		11.11%	2%
20 - Mas usado	20.83%	20.56%	14.02%	3.62%	6.73%	3.16%	3.23%	2.44%	4.00%	5.56%	11.11%	55%
Base	240	107	264	138	104	95	93	82	25	18	9	64

Referencia boca a boca, Facebook, búsqueda en son las formas que utilizan los usuarios para buscar información sobre el cuidado de las mascotas en orden de preferencia.

Pregunta 7. Frecuencia de uso de apps



El público encuestado se encuentra habituado al uso de aplicativos, la mayoría (85.22%) los usa varias veces al día.

Pregunta 8. Tipos de aplicaciones que se descarga

	Más importantes		Medianamente importantes			Menos importantes	
	Social	Servicios (Taxi, comida, etc.)	Utilitarios (mapas, calendarios)	Financieras	Comerciales	Juegos	Busca pareja
1 - Menos importante		0.46%		3.18%	5.68%	4.22%	25.00%
2					3.41%	3.01%	
3		0.46%	0.49%			1.20%	5.00%
4				0.64%	3.41%	0.60%	
5	0.74%	3.67%	1.46%	8.28%	13.64%	4.82%	45.00%
6	0.74%	0.92%		0.64%		2.41%	
7		0.46%	0.49%				
8			0.49%	0.64%	4.55%	1.20%	
9		1.38%	0.49%	1.27%		1.81%	
10	1.47%	7.34%	10.24%	12.10%	17.05%	18.67%	10.00%
11	0.74%	0.46%	0.49%			1.20%	
12	2.57%	2.29%	5.37%	7.01%	1.14%	5.42%	
13		0.46%	2.93%	1.27%	1.14%	1.81%	
14	0.37%	4.59%	5.37%	6.37%	1.14%	11.45%	
15	6.99%	18.35%	18.54%	18.47%	14.77%	17.47%	5.00%
16	3.68%	6.88%	10.73%	6.37%	2.27%	7.23%	5.00%
17	4.78%	5.96%	6.34%	8.92%	6.82%	3.01%	
18	21.32%	18.81%	20.49%	9.55%	12.50%	4.82%	
19	8.09%	4.59%	1.95%	1.91%	1.14%	3.01%	
20 - Más importante	48.53%	22.94%	14.15%	13.38%	11.36%	6.63%	5.00%
Base	**272**	**218**	**205**	**157**	**88**	**166**	**20**

Los aplicativos de tipo social y de servicios son los tipos de aplicativos más descargados.

Pregunta 9. Atributos más valorados en una aplicación

	Más importantes		Medianamente importantes				Menos importantes	
	Gratuita	Que no ocupe mucha memoria	Que no se cuelgue	Que no tenga publicidad	Rápida	Fácil de descargar	Amigable	Que se actualice permanentemente
1 - Menos importante								
2								0.86%
3								
4				0.61%				
5		0.41%		0.61%		0.88%	1.21%	3.45%
6								
7								
8		0.41%		0.61%				
9				0.61%				
10	1.80%	0.41%	2.17%	6.10%	1.29%	1.33%	4.24%	14.66%
11								
12	0.72%	2.06%	1.09%	0.61%			1.21%	2.59%
13				0.61%				0.86%
14		0.82%		1.22%	0.43%	1.77%	4.85%	2.59%
15	2.16%	5.76%	4.35%	11.59%	5.17%	7.96%	16.36%	18.10%
16	1.80%	3.70%	8.15%	3.66%	5.17%	5.75%	7.88%	10.34%
17	5.76%	4.94%	8.15%	6.10%	6.03%	6.19%	7.88%	6.03%
18	15.11%	19.34%	19.02%	15.85%	29.31%	25.66%	21.82%	13.79%
19	10.07%	5.76%	9.78%	4.27%	6.90%	6.64%	2.42%	0.86%
20 - Más importante	62.59%	56.38%	47.28%	47.56%	45.69%	43.81%	32.12%	25.86%
Base	**278**	**243**	**184**	**164**	**232**	**226**	**165**	**116**

Los usuarios prefieren aplicativos gratuitos 87.42% y que no usen mucha memoria 76.41% como atributos más importantes en una aplicación.

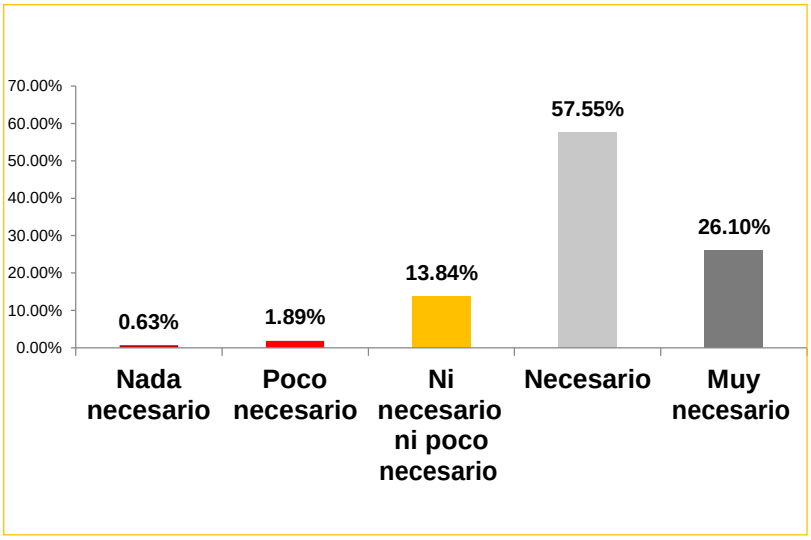
Pregunta 10. Razones por las que elimina una aplicación

Más importantes ← → Medianamente importantes ← → Menos importante

	Me quedé sin espacio	No era lo que necesitaba	Excesiva publicidad	Uso poco frecuente	No actualiza servicios
1 - Menos importante	0.37%				1.54%
2				0.40%	0.77%
3					
4					
5	1.50%	0.44%	1.42%	0.40%	5.38%
6		0.44%			
7			0.94%		
8		0.87%	0.94%	0.40%	1.54%
9		0.44%	0.94%		
10	3.75%	6.11%	6.13%	7.26%	20.00%
11				0.81%	
12	2.25%	1.75%	0.47%	3.63%	4.62%
13		1.75%		0.00%	0.77%
14	0.37%	0.87%	1.42%	0.81%	2.31%
15	5.24%	7.42%	14.15%	14.92%	22.31%
16	2.25%	1.75%	2.36%	7.66%	6.92%
17	4.12%	5.24%	6.13%	4.03%	5.38%
18	16.48%	15.72%	21.70%	21.37%	16.15%
19	7.87%	5.24%	5.66%	6.45%	3.08%
20 - Más importante	55.81%	51.97%	37.74%	31.85%	9.23%
Base	**267**	**229**	**212**	**248**	**130**

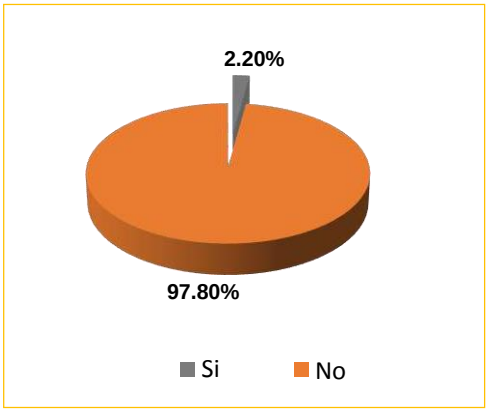
Mientras que las razones por las que los usuarios eliminan una aplicación son debido a que se quedó sin espacio o debido a que no era lo que necesitaba.

Pregunta 11. Opinión sobre la necesidad de aplicaciones para mascotas



Entre los dueños de mascotas existe una alta necesidad de aplicaciones que unan demanda y oferta en lo que referente a sus mascotas, pues alcanza un 83% de T2B (necesario + muy necesario)

Pregunta 12 y 13. Sobre si conoce aplicaciones similares y cuales



	N° de menciones
Wof	5
U Pet	1
Pets Care	1
Dogo	1
Pata de Perro	1
Base	**7**

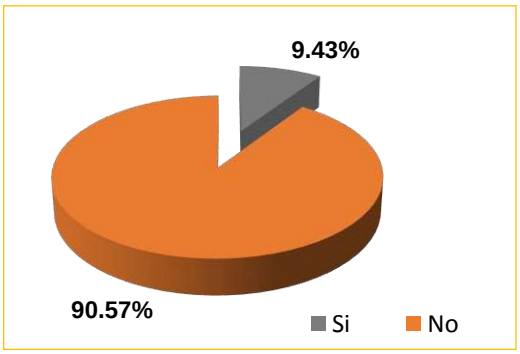
El 97.80% de los usuarios no conocen alguna aplicación similar mientras que sólo un 2.2% conoce y ha descargado alguna

Pregunta 14. Valoración de la competencia

	Crear perfil de usuario y mascota	Reportar/ Encontrar mascota perdida	Salud con recordatorios en agenda	Adopción	Otros	Compra en línea	Paseos con reconocimiento de distancia recorrida	Opción de compartir en redes sociales	Chat con amigos	Valoración de servicios	Encontrar servicios por geolocalización	Buscar pareja	Chat con especialista veterinario
WUF	16	17			18								
WUF	18	16	16	18				15	13				
WUF	15	20	15	20	18				16				
WUF		15	17	19		20	16				18		
UPET	15	20	20	20		20		15		20		15	
DOGO	18		18		16		16						
11 PETS CARE	16		13										
PATA DE PERRO	12	17											
	15.71	17.50	16.50	19.25	17.33	20.00	16.00	15.00	14.50	20.00	18.00	15.00	
# de respuestas	7	6	6	4	3	2	2	2	2	1	1	1	
	15.71	15.00	14.14	11.00	7.43	5.71	4.57	4.29	4.14	2.86	2.57	2.14	0.00

De este 2.2% se puede notar que son crear perfil usuario y mascota, reportar/encontrar mascota perdidas y salud con recordatorio en agenda no solo lo más valorado sino lo más reconocido por los participantes de la encuesta. Mientras que podemos decir que encontrar servicios por geolocalización, buscar pareja y chat con especialista veterinario son las características menos marcadas debido a que estos servicios no se encuentran en muchas de estas aplicaciones.

Pregunta 15 y 16. Sobre el pago por descarga y el monto

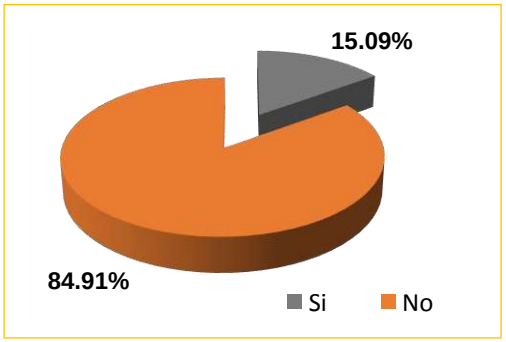


	N° de menciones
Menos de s/5	7
De s/5 a s/10	12
De s/11 a s/20	6
De s/21 a s/30	3
De s/51 a s/100	2
Base	**30**

Solo el 9.43% ha pagado por descargar una aplicación siendo que pagan en su mayoría de 5 a 10 soles por la misma.

Pregunta 17 y 18. Sobre el pago por el uso y monto

‘

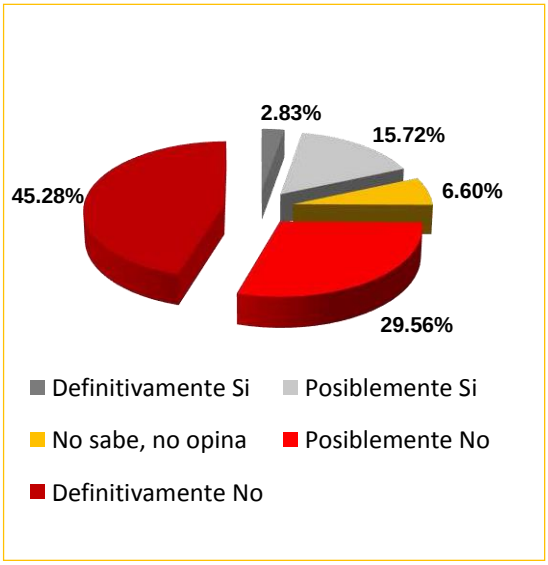


N° de menciones

Menos de s/5	4
De s/5 a s/10	13
De s/11 a s/20	13
De s/21 a s/30	4
De s/31 a s/50	5
De s/51 a s/100	8
Más de s/100	1
Base	**48**

A la pregunta si han pagado durante el uso de una aplicación solo el 15.09% respondió que lo han hecho y el pago gira entre los 5 y 20 soles mensuales.

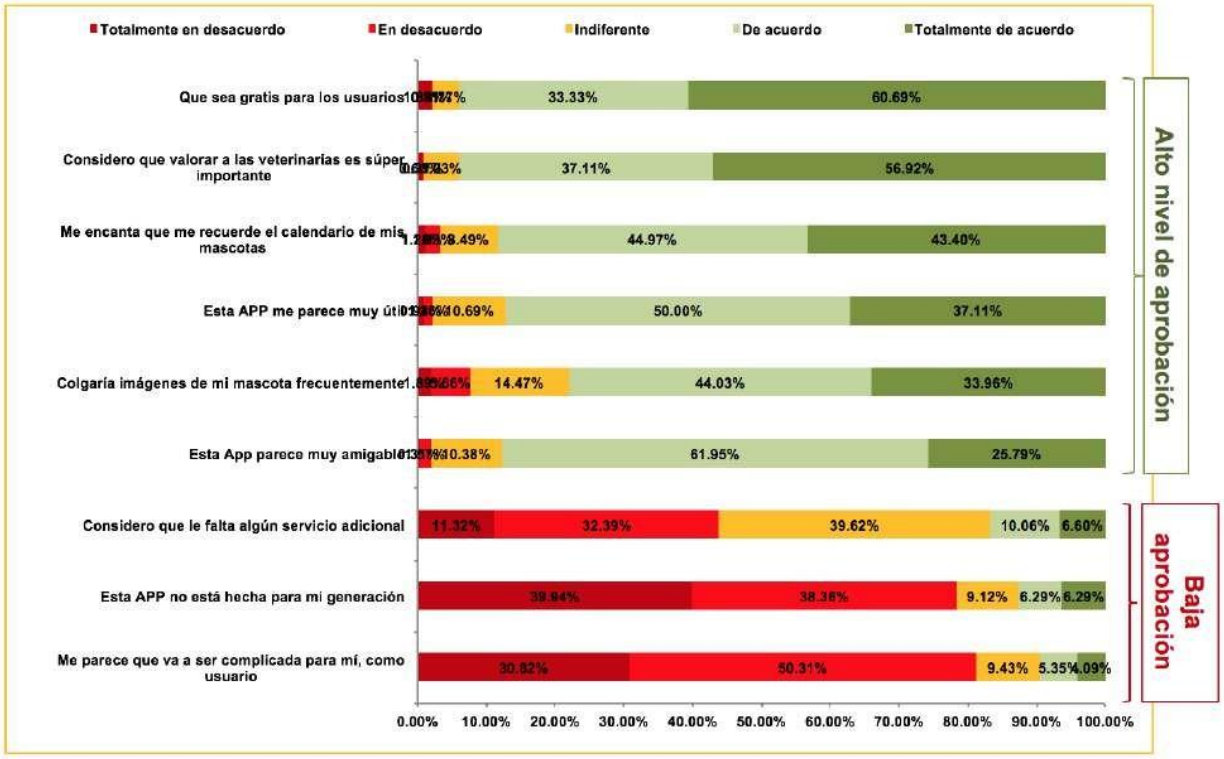
Pregunta 19 y 20. Sobre si pagaría por eliminar la publicidad de AmiPet y el monto que pagaría.



	N° de menciones
Menos de s/5	41
De s/5 a s/10	14
De s/11 a s/20	4
De s/21 a s/30	1
Base	**60**

El 18.86% (60 personas) han opinado que definitivamente si y posiblemente si pagarían por eliminar la publicidad de la aplicación. El pago seria de menos de 5 soles.

Pregunta 21. Sobre la AmiPet



Sobre AmiPet, los usuarios coinciden en un 94% en que están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que sea una aplicación gratuita.

Consideran que el atributo de valorar a las veterinarias es altamente importante 94.03% (de acuerdo 37.11% - totalmente de acuerdo 56.92%)

El 88.37% (de acuerdo 44.97% - totalmente de acuerdo 43.40%) indica que le encanta que la aplicación les recuerde el calendario de sus mascotas.

Sobre la opinión en la utilidad de la aplicación el 87.11% indica que están de acuerdo y totalmente de acuerdo mientras que un 0.94%estan totalmente en desacuerdo y un 1.26% están en desacuerdo.

El 44.03% de los usuarios indican están de acuerdo y colgarían imágenes de sus mascotas frecuentemente seguidamente de un 33.96% que están totalmente de acuerdo.

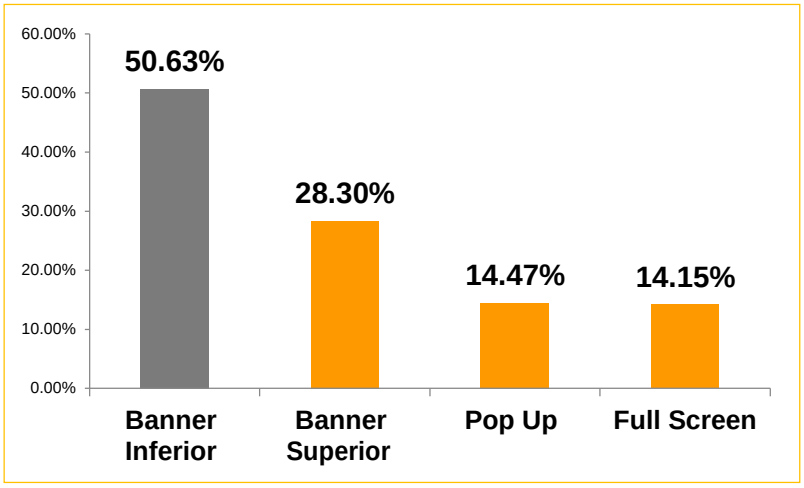
A la afirmación de si la aplicación les parece muy amigable el 61.95% están de acuerdo con la misma seguido por un 25.79% que dicen que están totalmente de acuerdo.

En el caso de la consideración de que falte un servicio adicional, el 39.62% han indicado estar indiferentes a ello, seguidos de un 32.39% están en desacuerdo, pensando que la aplicación tiene los servicios suficientes.

Cuando se menciona si la aplicación está hecha para alguna generación el 39.94% se muestran totalmente en desacuerdo mientras el 38.36% están en desacuerdo.

La última frase, que indica si la aplicación les va a parecer muy complicada para ellos como usuarios el 81.13% (totalmente en desacuerdo 30.82% - en desacuerdo 50.31%) no lo considera.

Pregunta 22. Formato publicitario de preferencia



Para el usuario final, el formato publicitario de mayor aceptación es el banner inferior, con una aprobación de 50.63%

Pregunta 23. Servicios que les gustaría encontrar en la publicidad de la App

Alto nivel de importancia ← → Bajo nivel de importancia

	Alimentos	Atención médica	Grooming (Baño y corte)	Pet Shops (Ropa/juguetes)	Crematorio	Entrenadores/ Conductistas/ Psicólogos	Servicio de Eventos/Fiestas	Traslado Internacional	Hospedaje	Servicio de Movilidad/Taxis	Guardería/Cuidadores	Albergue	Servicio de Paseos
1- Menos importante			1.95%	0.97%	6.53%	1.67%	4.15%	8.62%	4.42%	5.70%	3.40%	4.81%	4.36%
2	0.32%				3.09%	1.33%	3.46%	4.83%	3.06%	3.02%	1.70%	4.47%	1.34%
3			0.33%		0.69%	1.00%	0.35%	0.69%	0.34%	0.67%	0.68%		0.67%
4				0.65%	1.37%	0.67%	1.73%	0.69%	1.02%	1.34%	1.70%	0.34%	0.67%
5	0.64%	0.95%	2.28%	3.55%	8.59%	5.67%	9.00%	10.69%	10.20%	8.05%	6.80%	8.25%	9.40%
6			0.33%		0.69%	1.67%	1.38%	0.69%	1.36%	2.01%	1.70%	2.41%	1.68%
7				0.65%	1.37%	1.33%	1.38%	0.69%	1.36%	1.34%	1.70%	0.34%	0.67%
8	0.96%	0.63%	0.33%	0.97%	1.37%	1.67%	0.69%	3.10%	2.38%	4.70%	2.04%	2.41%	3.02%
9	0.32%			0.32%	0.69%	1.00%	1.38%	0.69%	0.68%	1.01%	0.34%	1.37%	0.34%
10	3.51%	2.54%	4.89%	15.16%	16.84%	16.33%	17.65%	18.97%	17.69%	10.74%	14.63%	15.81%	16.44%
11	0.32%			0.32%	1.72%	0.67%	2.08%	0.69%	1.70%	1.01%	1.70%	2.41%	0.67%
12	0.32%	0.95%	3.91%	7.10%	8.25%	6.67%	8.65%	10.34%	7.82%	9.06%	7.82%	6.53%	7.72%
13	0.32%		1.63%	3.87%	3.09%	3.67%	4.50%	1.72%	4.76%	3.69%	3.06%	4.81%	4.70%
14	0.32%	0.32%	3.91%	9.35%	8.93%	7.00%	6.23%	6.55%	8.50%	9.73%	8.16%	7.56%	10.07%
15	10.22%	7.62%	13.68%	22.90%	15.81%	18.00%	15.22%	11.38%	15.31%	17.45%	21.43%	17.87%	17.45%
16	3.51%	4.76%	9.77%	10.32%	6.87%	7.33%	7.96%	4.48%	6.80%	4.03%	7.82%	3.78%	5.70%
17	4.79%	5.40%	4.23%	6.45%	2.41%	5.33%	2.77%	3.79%	3.06%	4.03%	3.74%	3.78%	3.69%
18	19.81%	25.71%	16.29%	7.10%	3.78%	12.00%	4.84%	4.83%	3.74%	6.71%	6.12%	8.25%	6.38%
19	11.18%	8.25%	5.54%	2.26%	1.03%	2.00%	0.69%	1.38%	0.34%	0.67%	1.02%	0.34%	1.34%
20 - Mas importante	43.45%	42.86%	30.94%	8.06%	6.87%	5.00%	5.88%	5.17%	5.44%	5.03%	4.42%	4.47%	3.69%
Base	313	315	307	310	291	300	289	290	294	298	294	291	298

En cuento a nivel de importancia sobre los servicios que les gustaría encontrar en la aplicación se encuentra el de alimentos, atención media y grooming coincidiendo con la frecuencia de servicios más usados.

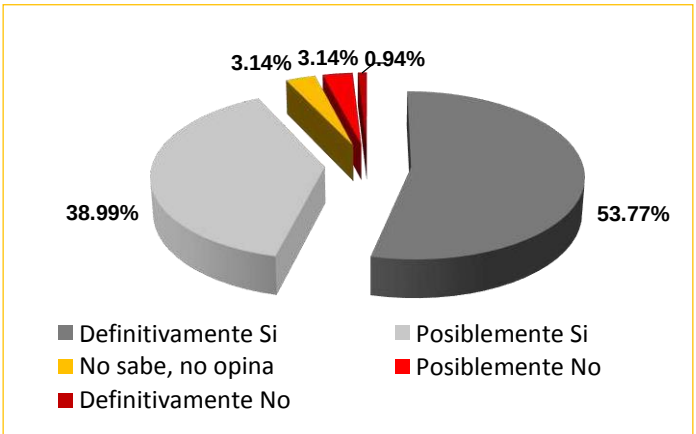
Pregunta 24. Promociones esperadas

Más importantes ← → Medianamente importantes ← → Menos importantes

	Servicio gratuito por registro	Descuentos de precio por servicios	Descuento por primera compra	Descuento por productos (Packs)	Sistema de acumulación de puntos para servicios sin costo	Cupones para canje de productos y/o servicios	Descuentos por referir nuevos clientes al APP	Campañas de esterilización	Eventos / Ferias	Invitaciones especiales por cumpleaños de mascota
1 - Menos importante							0.33%	0.66%	2.05%	2.07%
2									0.34%	0.34%
3									0.68%	0.69%
4		0.32%		0.32%			0.33%	0.33%	0.34%	0.69%
5	0.65%	0.32%		0.65%	0.65%	0.66%	1.65%	2.96%	5.46%	4.83%
6		0.32%	0.65%	0.32%		0.99%	0.66%	0.66%	0.34%	
7					0.32%		0.33%	0.66%	1.02%	0.69%
8	0.65%		0.33%	0.65%	0.65%		0.66%	0.66%	2.39%	1.03%
9						0.33%	0.33%		1.02%	0.34%
10	2.91%	1.29%	2.28%	0.97%	4.85%	2.98%	4.62%	9.21%	9.90%	18.28%
11		0.32%		0.32%	0.32%	0.66%	0.33%	0.33%	1.71%	1.03%
12	0.97%	2.25%	3.91%	0.97%	1.94%	3.97%	4.62%	1.97%	5.80%	5.17%
13	0.97%	0.96%	0.65%	0.32%	0.97%	0.66%	0.99%	1.97%	1.37%	4.83%
14	2.91%	1.93%	1.95%	3.55%	2.59%	2.98%	3.63%	5.26%	5.80%	7.59%
15	9.39%	8.68%	11.40%	13.87%	11.65%	13.91%	13.86%	14.14%	18.77%	16.90%
16	3.88%	5.14%	6.84%	10.00%	11.33%	8.94%	8.58%	7.24%	9.56%	8.28%
17	6.80%	6.43%	7.17%	4.84%	6.47%	7.28%	8.58%	8.88%	4.78%	5.52%
18	18.77%	20.90%	20.52%	18.71%	18.45%	17.55%	19.47%	15.46%	12.29%	8.62%
19	7.44%	8.04%	7.49%	7.74%	5.50%	5.30%	2.97%	2.63%	3.07%	4.14%
20 - Más importante	44.66%	43.09%	36.81%	36.77%	34.30%	33.77%	28.05%	26.97%	13.31%	8.97%
Base	**309**	**311**	**307**	**310**	**309**	**302**	**303**	**304**	**293**	**290**

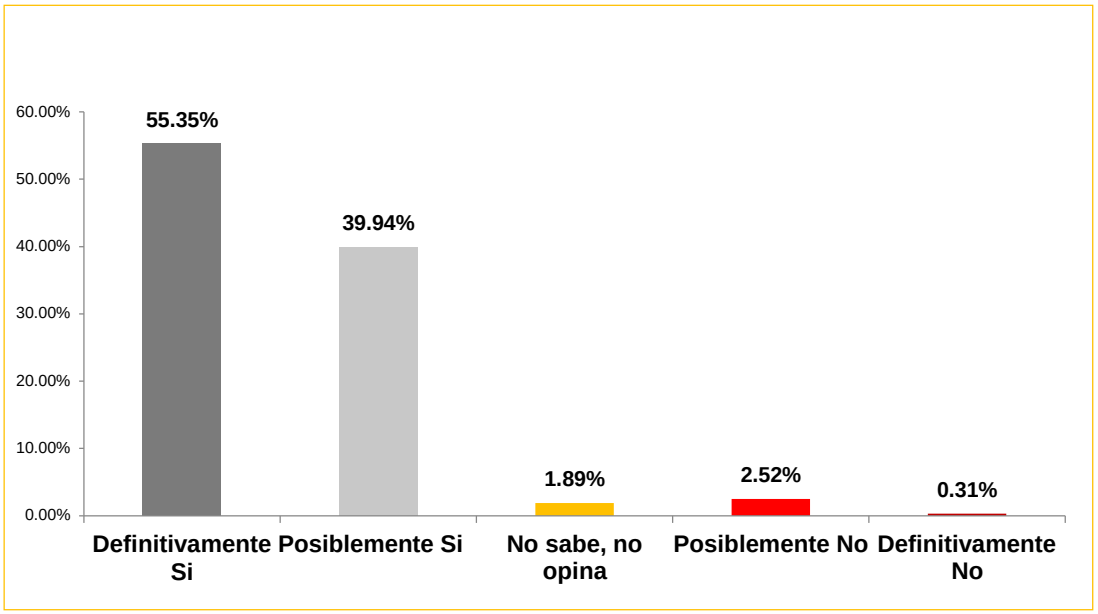
En cuanto a la importancia de las promociones esperadas en la aplicación, los usuarios consideran el servicio gratuito por registro en primera instancia, así como los descuentos por servicios, descuentos por primera compra, descuentos por productos y sistema de acumulación de puntos para servicios sin costo (tipo bonus)

Pregunta 25. Disposición a descargar la aplicación



Entre los usuarios existe un alto nivel de aceptación pues la descarga de la aplicación alcanza un 92.76% de T2B (definitivamente + probablemente sí)

Pregunta 26. Recomendación de la aplicación a otras personas



A nivel de usuario existe una alta intención de recomendación pues alcanza un 95.29% de T2B (definitivamente + probablemente sí)

Pregunta 27. Que tendríamos que hacer para conseguir la recomendación

	Que la información este actualizada	Que me brinden un descuento por cada amigo que la descarga	Que su búsqueda sea rápida y eficiente	Que me ayude a acumular puntos para alguna compra o servicio dentro del app	Que siempre ofrezcan nuevos servicios o funciones
1- Menos importante					
2					
3					
4					
5			7.14%	9.09%	
6					
7					
8	7.14%	7.14%		9.09%	
9	0.00%				
10			7.14%		27.27%
11					
12	7.14%	7.14%		9.09%	9.09%
13					
14	7.14%	14.29%			
15	14.29%	7.14%	14.29%	36.36%	18.18%
16	14.29%	7.14%	14.29%	18.18%	18.18%
17	14.29%	7.14%	21.43%		9.09%
18	7.14%	21.43%			
19	14.29%	7.14%	14.29%	9.09%	9.09%
importante	14.29%	21.43%	21.43%	9.09%	9.09%
Base	14	14	14	11	11
	78.59%	71.42%	85.73%	72.73%	63.64%
	79%	71%	64%	57%	50%

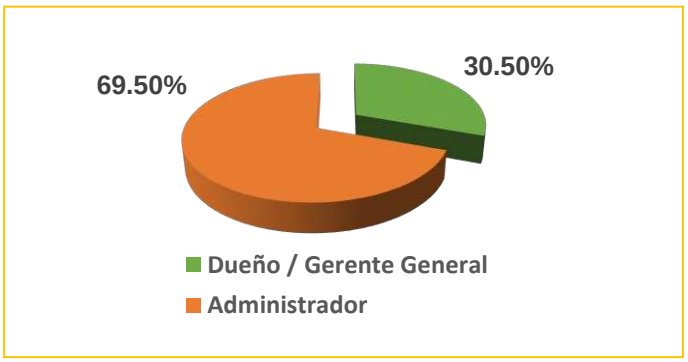
Del total de participantes solo el 4.71% piensa que deberíamos hacer algo para conseguir su recomendación. Dentro de estas acciones, el 79% de personas opina que es vital que la información esté actualizada seguido de un 71% que quisiera que se le brinde un descuento por cada amigo que ayuda a descargar la aplicación, seguido de la que la búsqueda sea rápida y eficiente (64%)

Apéndice 8

Análisis de datos – Cuestionario B2B

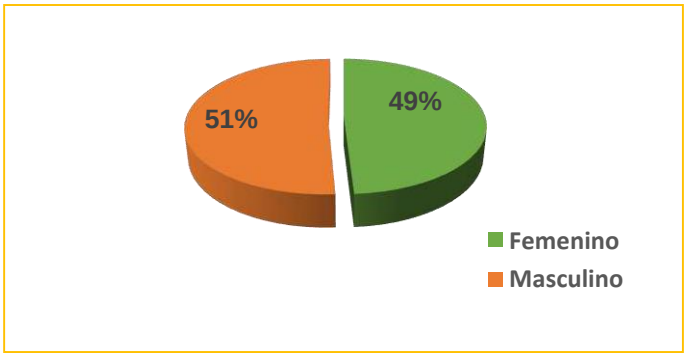
Sobre el perfil

Cargo en el negocio



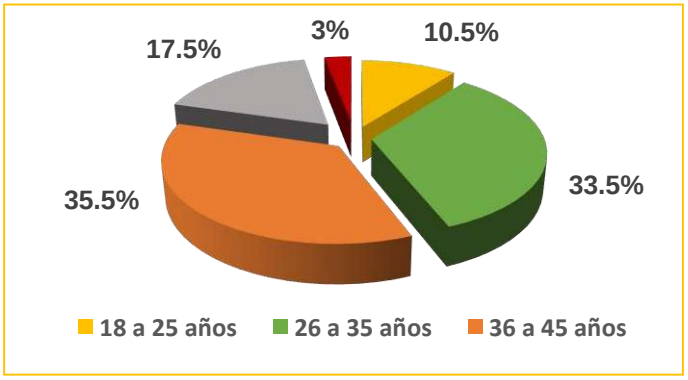
El 69.5% de los decisores en temas de marketing para el negocio son los administradores.

Género



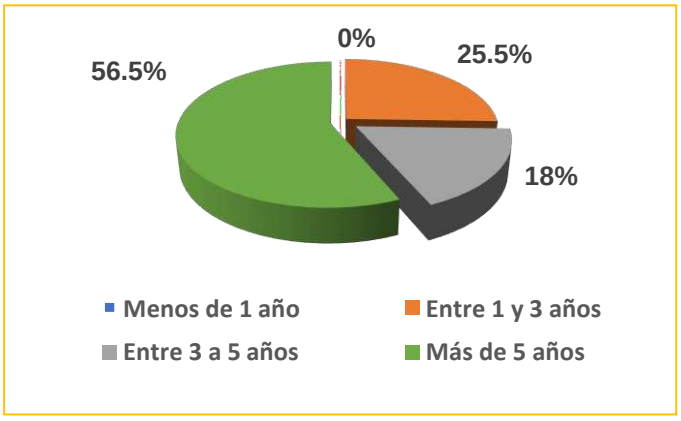
La proporción de los participantes según género es ligeramente mayor en varones.

Edad



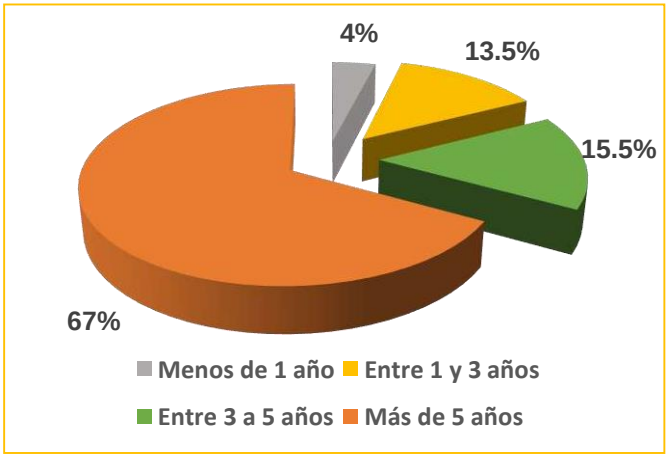
El grupo etario de mayor preponderancia es de 36 - 45 años con un 35.5% seguido de un 33.5% de 26 a 35 años.

Años de experiencia en la especialidad



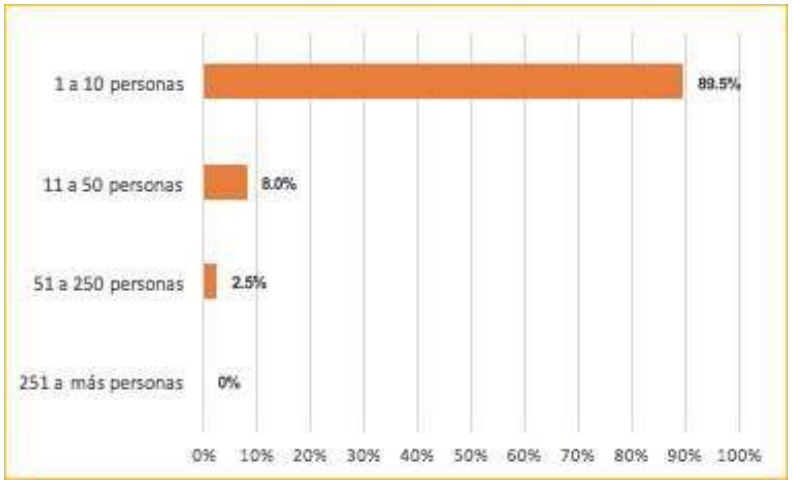
La mayoría de los encuestados tiene una amplia experiencia en su especialidad (más de 5 años en su ejercicio).

Tiempo en la empresa



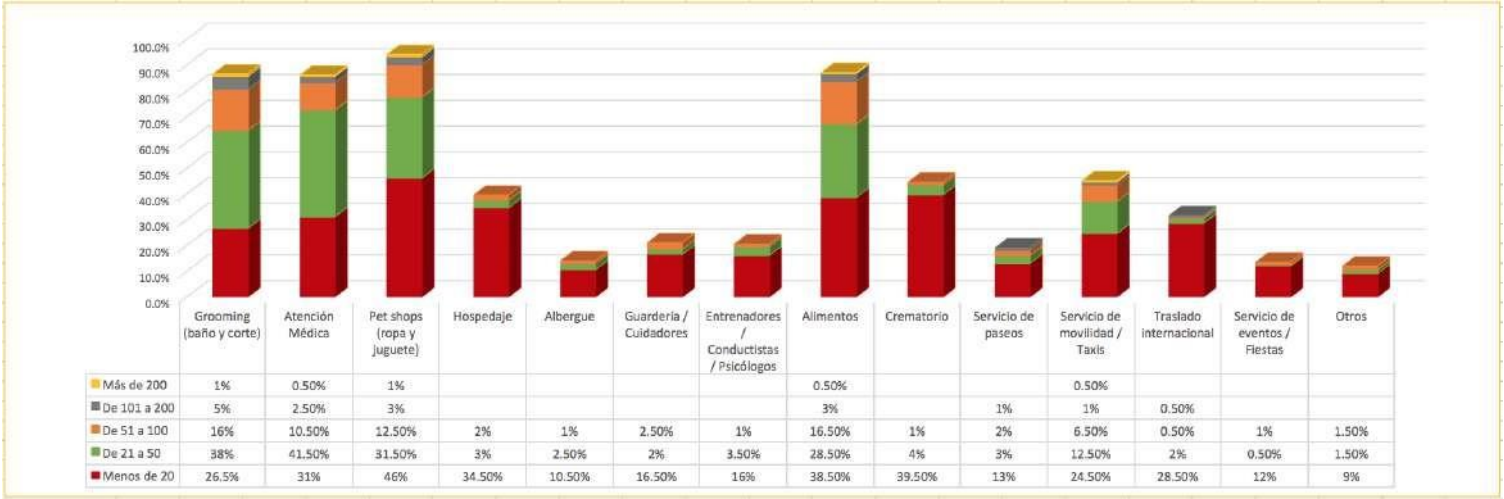
El 67% de los participantes tienen más de 5 años trabajando en la empresa.

Tamaño de la empresa



El 89.5% pertenece al grupo de microempresa, el 8.0% al grupo de pequeña empresa, seguido de un 2.5% al grupo de mediana empresa.

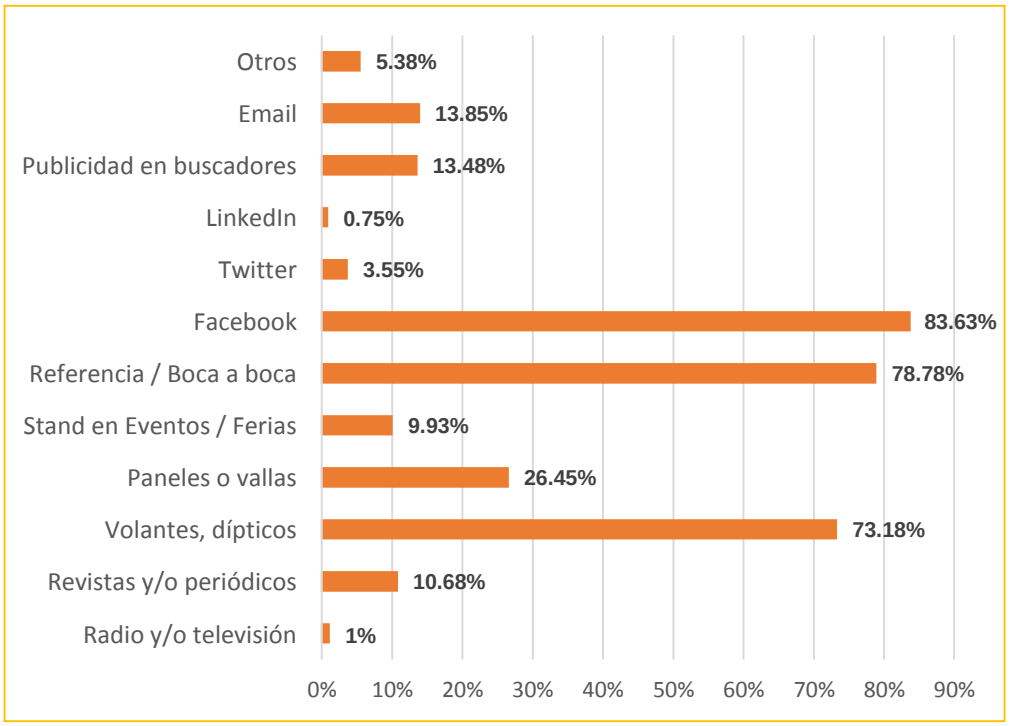
Pregunta 1. **Cantidad promedio de mascotas atendidas en promedio a la semana**



	Grooming (baño y corte)	Atención Médica	Pet shops (ropa y juguete)	Hospedaje	Albergue	Guardería / Cuidadores	Entrenadores / Conductistas / Psicólogos	Alimentos	Crematorio	Servicio de paseos	Servicio de movilidad / Taxis	Traslado internacional	Servicio de eventos / Fiestas	Otros
Más de 200	1%	0.50%	1%					0.50%			0.50%			
De 101 a 200	5%	2.50%	3%					3%		1%	1%	0.50%		
De 51 a 100	16%	10.50%	12.50%	2%	1%	2.50%	1%	16.50%	1%	2%	6.50%	0.50%	1%	1.50%
De 21 a 50	38%	41.50%	31.50%	3%	2.50%	2%	3.50%	28.50%	4%	3%	12.50%	2%	0.50%	1.50%
Menos de 20	26.5%	31%	46%	34.50%	10.50%	16.50%	16%	38.50%	39.50%	13%	24.50%	28.50%	12%	9%

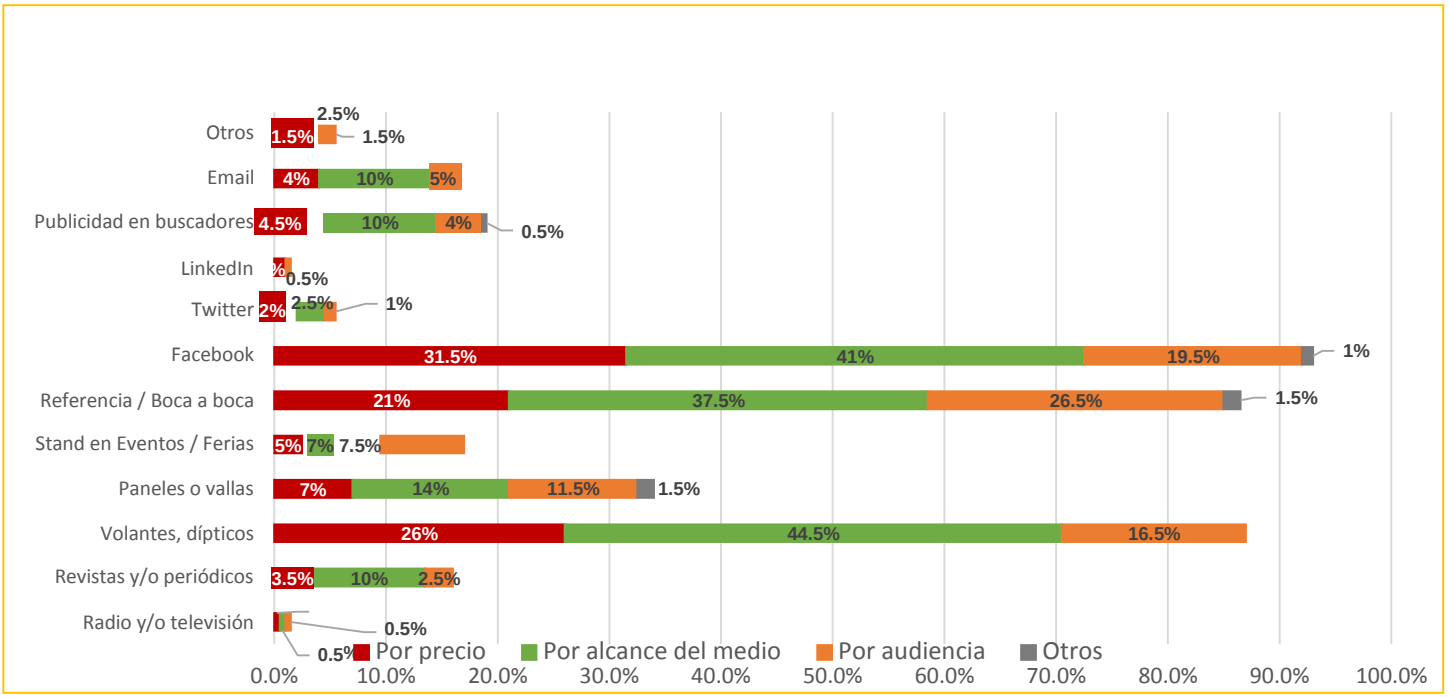
Se puede notar que el 46% de las empresas venden menos de 20 productos PetShop a la semana, el 41% de ellas atiende entre 21 a 50 atenciones médicas y un 38% atiende entre 21 y 50 atenciones de grooming (baño y corte).

Pregunta 2. Sobre los medios de publicidad más utilizados



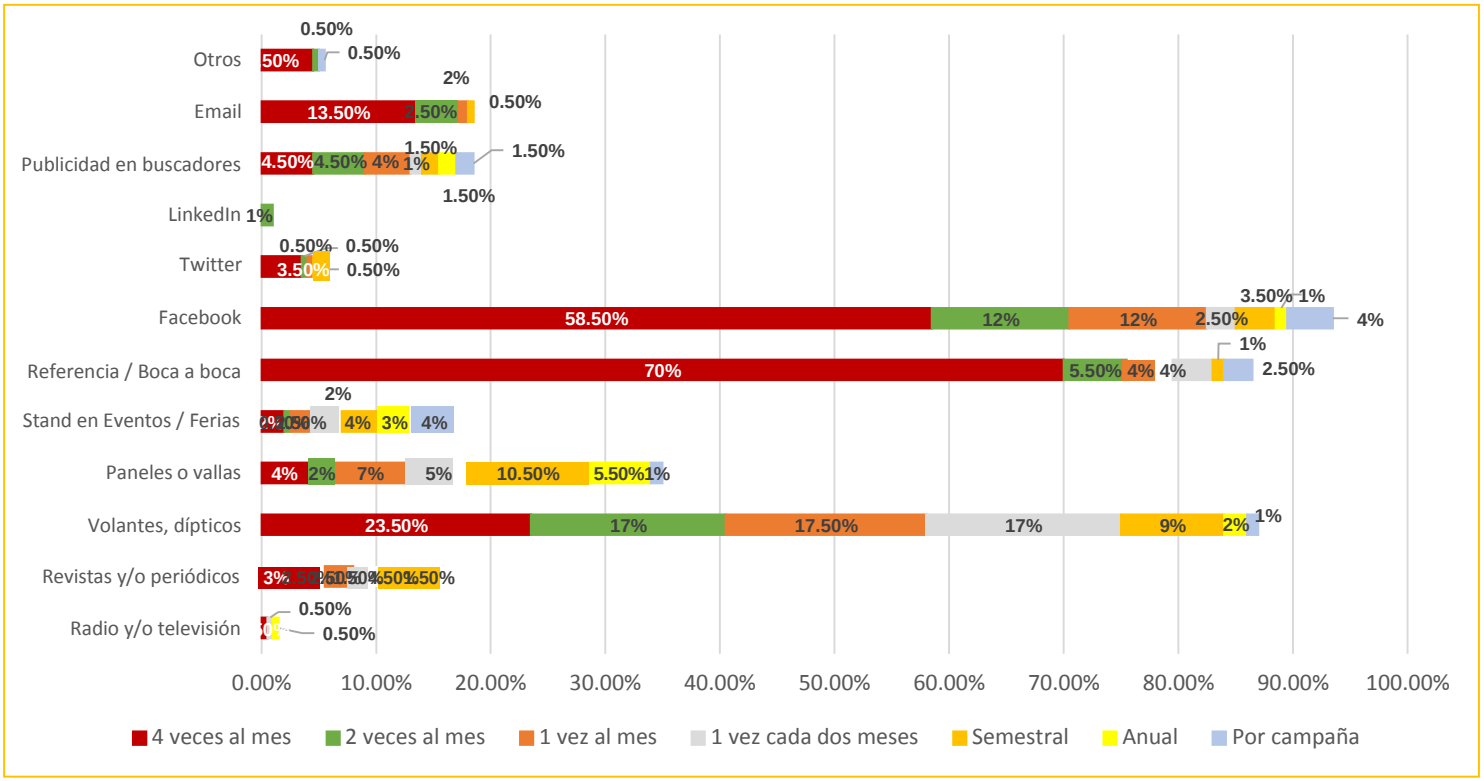
Para las empresas la red social Facebook (83.63%), la referencia / Boca a boca (78.78%) y los volantes y dípticos (73.18%) son los medios de publicidad que mayor valoración han tenido. De otro lado, la red social con enfoque laboral LinkedIn y los medios clásicos de comunicación (radio y televisión), son los menos valorados.

Pregunta 3. Acerca de las razones por las que elige el medio publicitario



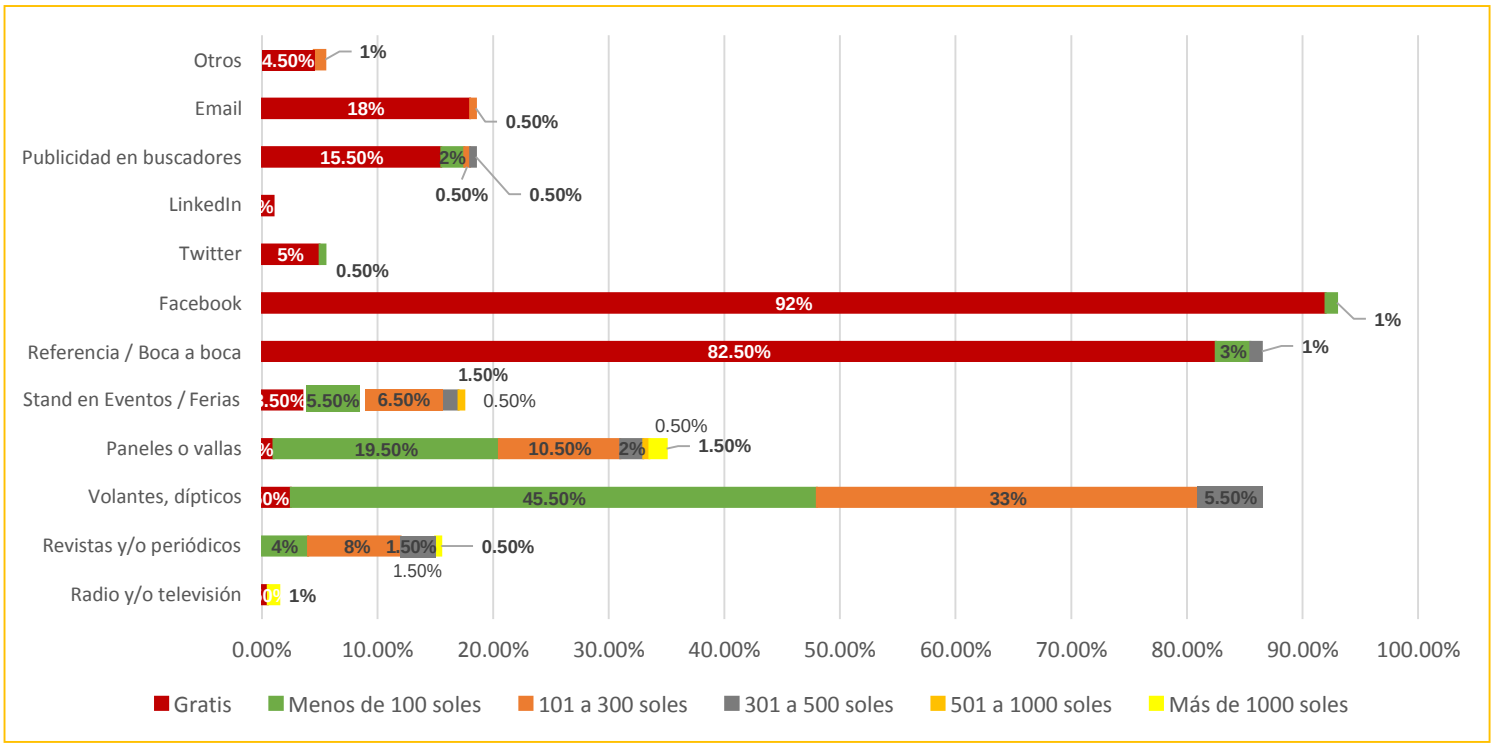
La encuesta demuestra que la razón principal por la que se escoge un medio de comunicación es por alcance del medio. La segunda razón viene a ser el precio, situación que nos hace inferir que los encuestados son muy sensibles al precio.

Pregunta 4. Con qué frecuencia hace uso de estos medios



Respecto a la frecuencia de uso de los medios de publicidad, la mayoría de los encuestados hacen uso de Facebook semanalmente, en segundo hace uso principalmente de los dípticos mensualmente, y en tercer lugar quincenal una mezcla de ambas (volantes y Facebook). Son pocas las ocasiones en las cuales se realicen uso de medios publicitarios por campaña o de manera anual.

Pregunta 5. Acerca del monto aproximado que gasta en publicidad



Los encuestados han manifestado en su mayoría, que emplean la red social Facebook (92%) para realizar publicidad. Es decir, el uso de medios de comunicación gratuitos es el más demandado. Asimismo, el 78.5% invierte menos de 100 soles básicamente en dípticos y paneles. El 60% invierte hasta 300 soles en publicidad mientras que sólo el 12% invierte de 301 a 500 soles. Solamente el 5.5% de las empresas hacen una inversión con gasto superior a los 501 soles para publicidad de paneles o vallas, stands, revistas y/o periódicos y radio/televisión.

Pregunta 6. Sobre la manera que utilizan para comunicarse con sus clientes

Según valoración de cada medio
(Tomando la escala del 1 al 20)

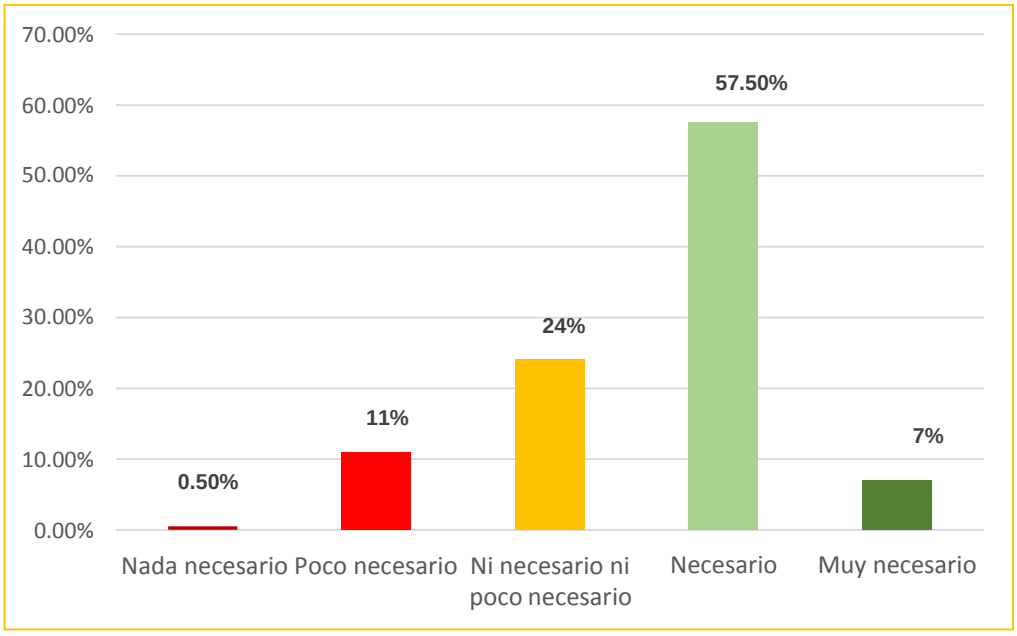
	Porcentaje	Promedio Valoración
Teléfono	86.53%	17.31
Email	33.40%	6.68
Whatsapp	67.65%	13.53
Facebook	76.78%	15.36
Presencial	84.28%	16.86
Otros	1%	0.20

Según cantidad de respuestas

	Porcentaje	Cantidad de Respuestas
Teléfono	96%	192
Email	54.50%	109
Whatsapp	87.50%	175
Facebook	92.50%	185
Presencial	88%	176
Otros	1%	2

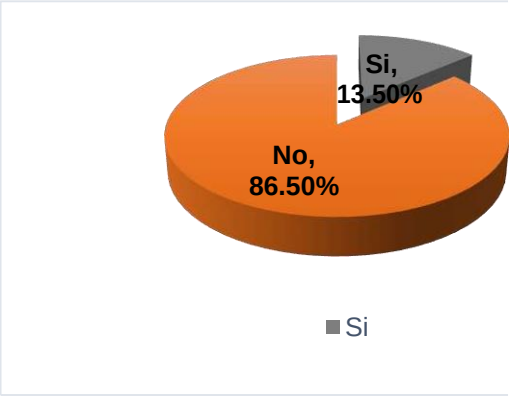
El medio de comunicación más empleado y valorado por las empresas para comunicarse con sus clientes es el teléfono, en segundo lugar de importancia es la comunicación presencial con 16.86 de promedio, seguido de la red social Facebook. Uno de los medios de comunicación menos utilizados es el email solo el 54.50% de las empresas lo utiliza.

Pregunta 7. Sobre la necesidad de este tipo de aplicaciones



En la mayoría de las empresas del rubro consideran necesario y muy necesario (64.5%) el uso de una aplicación con las características del producto que proponemos.

Pregunta 8 y 9. Sobre si conoce aplicaciones similares y cuales



	Porcentaje
Dogalize	4%
U Pet	2%
11 Pets Care	1%
Wuf	10%
Otras	2%

La gran mayoría de las empresas encuestadas (86.5%) ha manifestado desconocer o no haber escuchado de alguna aplicación que tenga las mismas funcionalidades y servicios que las que propone AmiPet. Sin embargo, la más conocida es Wuf con el 10%.

Del total de personas que respondieron que si conocían aplicaciones similares solo el 86.49% la descargó.

Pregunta 10. Acerca de las funcionalidades de las aplicaciones conocidas

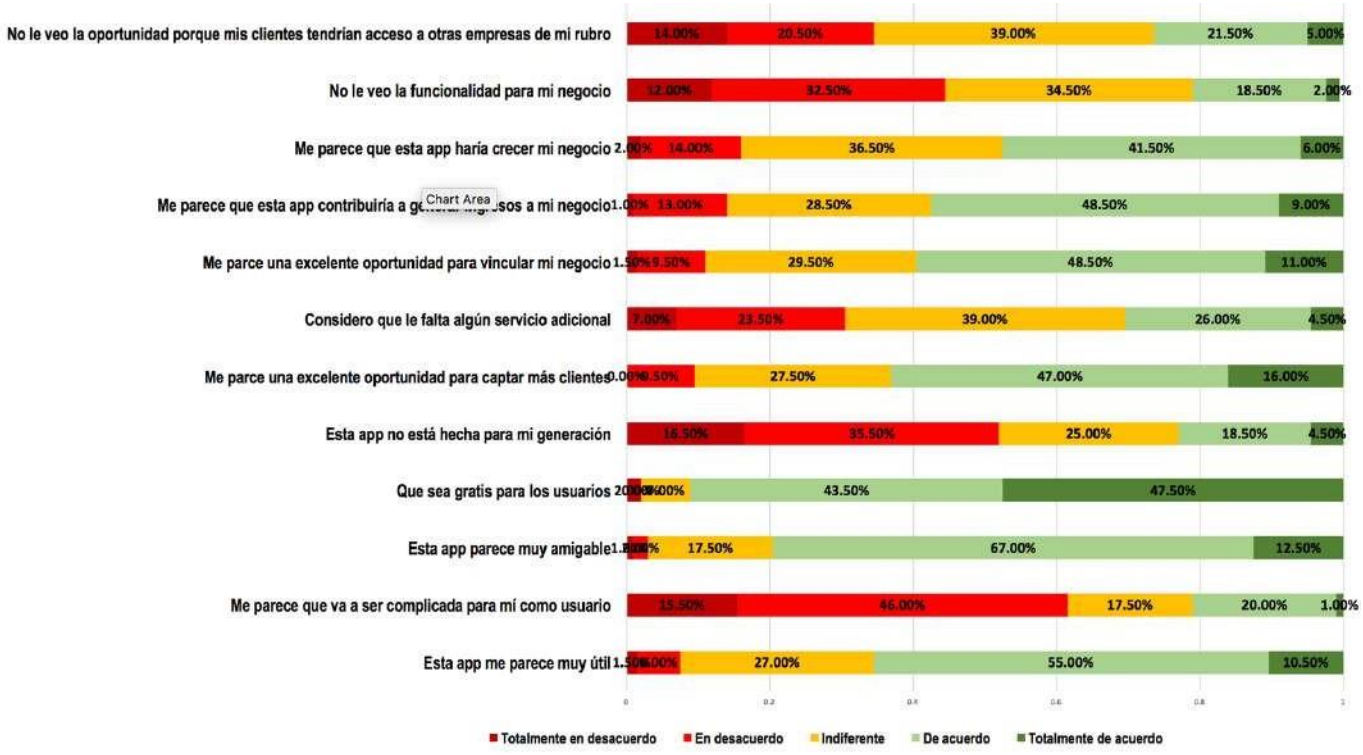
	Crear perfil de usuarios y mascotas	Reportar / Encontrar mascota perdida	Adopción	Salud con recordatorios en agenda	Opción de compartir en redes sociales	Buscar parejas	Chat 24 horas con especialista veterinario	Valoración de servicios	Encontrar servicios por geolocalización	Chat con amigos	Compra en línea	Paseos con reconocimiento de distancia recorrida	Otros
WUF	19	20	20		19								
WUF	20	20	20	20	10	10	20	20	15	5	20	20	
WUF	15	16		10	15	15		15	14	10			
WUF	10	10	8	14	15	12		15	10			10	
WUF	15	20	20	6		10	18	15			8		
WUF	20	20	15	20		10	20	15		15			
WUF	18	17	15	12	5	5	20				20		
WUF	20	20	15	20	11	20	16	14	20	18		10	
WUF	10	20	18	15	10	15	20		20	17	18	13	
WUF	20	20	20	20	15	10	20	14	13	15	13	18	
WUF	20	15	20	20	15	17	20	20	18	6	15	10	
WUF	20	15	10	20	20	15	15	15	10	10	15	15	
WUF	20	20	20	20	18	20	20	15	20	15	20	20	
WUF	17	20	20	20	18	20	20	15	20	15	17	10	
WUF	18	20	20		19								
WUF	18	20	20										
WUF			7			15	9						
WUF	18		10		18	10							
DOGALIZE	19	20	20	19	19	19	19	19	19	15	19	15	
DOGALIZE	15	15	10	20	15	10	10	20	15	10	15	10	
DOGALIZE	10	20	15	10	20		15	15	20			15	
DOGALIZE	18				20					15			
DOGALIZE	15	20	20	18	15	13	15	18	15	10	15	15	
DOGALIZE	19	9	9		17	15	5						
DOGALIZE	5	10	10		10	10		8					
UPET	15	16		15	15	15		15	15	10			
UPET	18	20	20							15			
UPET	16	7	3	14			3	11					
MY PET	3			15	5	5		10			10		
VET PRAXIS	20			20			20						
WUAU PET	20	15	20	15	18	20	12	20	20	18	18	10	18
promedio	16.37	17.12	15.58	16.50	15.08	13.52	15.85	15.45	16.50	12.88	15.93	13.64	18.00
# de respuestas	**30**	**26**	**26**	**22**	**24**	**23**	**20**	**20**	**16**	**17**	**14**	**14**	**1**
	19.64	17.80	16.20	14.52	14.48	12.44	12.68	12.36	10.56	8.76	8.92	7.64	0.72
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

Podemos ver en detalle del total de las respuestas. Los servicios más valorados, con mejores promedios, ofrecidos por las empresas mencionadas son la creación de perfil de usuarios y mascotas, reportar/encontrar mascota perdida y la opción de adopción. Por otro lado, los servicios menos valorados por las empresas encuestadas son el chat 24 horas con especialista, compra en línea y paseos con reconocimiento de distancia recorrida.

WUF	16.56	16.28	15.44	12.06	11.56	11.33	12.11	9.61	8.89	7.00	8.11	7.00
DOGALIZE	12.63	11.75	10.5	8.38	14.50	8.38	8.00	10.00	8.63	6.25	6.13	6.88
UPET	16.33	14.33	7.67	9.67	5.00	5.00	1.00	8.67	5.00	8.33	0.00	0.00

Si sacamos el promedio de preferencia por aplicación podemos encontrar que en la funcionalidad en la que destaca WUF y UPet es en la creación de perfil de usuarios y mascotas, mientras que Dogalize destaca por la opción de compartir en redes sociales.

Pregunta 11. Sobre AmiPet



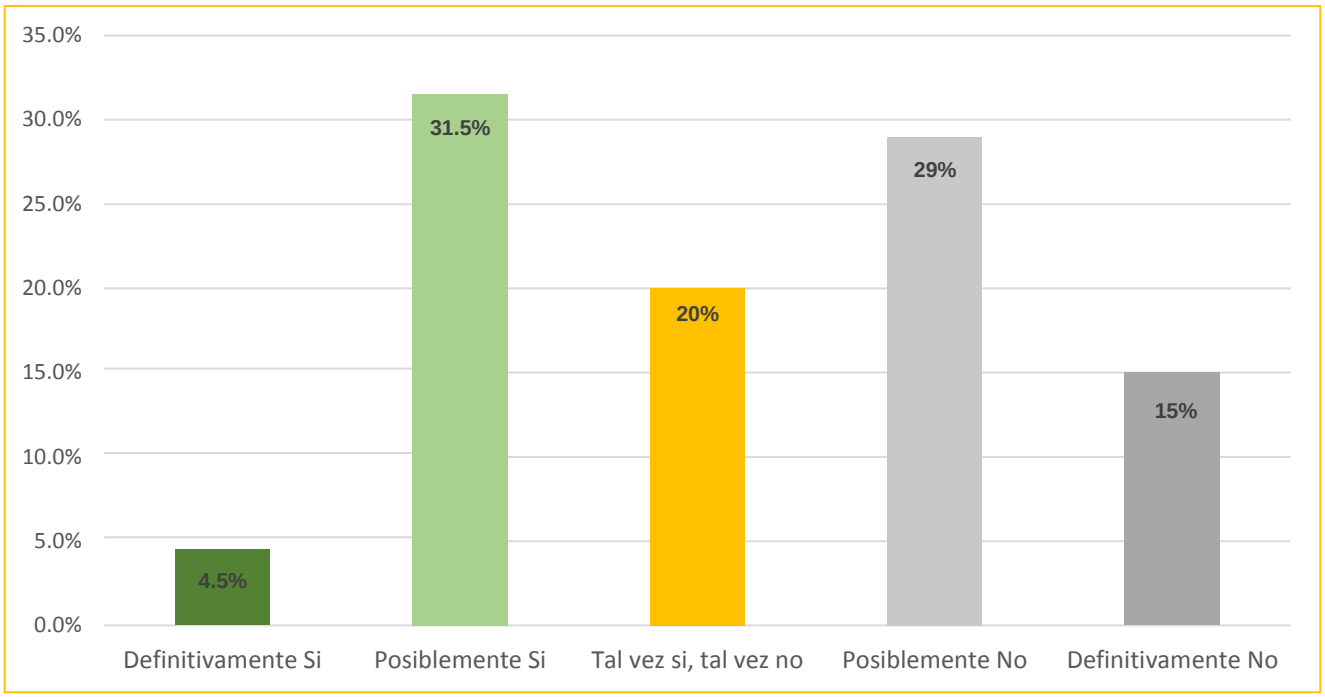
En resumen, la mayoría de los encuestados opina que la app propuesta por AmiPet debe ser gratis para los usuarios (91%), es muy amigable (79.5%), muy útil (65.5%), es una excelente oportunidad para captar más clientes (63%), vincular su negocio (59.5%) y generar más ingresos a la misma (57.5%)

Un 46% y un 15.5% están en desacuerdo y totalmente desacuerdo en que la aplicación será complicada para ellos como usuarios. De la misma manera sobre la frase: ¨Esta app no está hecha para mi generación¨, encontramos un 35.5% (en desacuerdo) y un 16.5% (totalmente en desacuerdo).

El 26.5% (21.5% de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo) no le ven la oportunidad a la aplicación ya que los clientes tendrán acceso a otras empresas del mismo rubro. Mientras que

un 20.5% (18.5% de acuerdo y 2% totalmente de acuerdo) no ven que la aplicación sea funcional para su negocio.

Pregunta 12. Sobre la inversión en la aplicación



Las empresas encuestadas han manifestado en su mayoría, que posiblemente sí estén dispuestas a invertir en la aplicación propuesta. No obstante, también hay un porcentaje renuente a invertir en ella.

Aplicando el índice de Mac Daniels a los resultados obtenidos en la pregunta 12, la participación de mercado obtenido es 19,59%.

PREGUNTAS	Valores	Mc Daniels	Ajustado x Mc Daniels
Definitivamente Si	9	4.5%	2.8%
Posiblemente Si	63	31.5%	8.8%
Tal vez si, tal vez no	40	20.0%	4.0%
Posiblemente No	58	29.0%	3.5%
Definitivamente No	30	15.0%	0.5%
TOTAL	200	TOTAL	**19.59%**

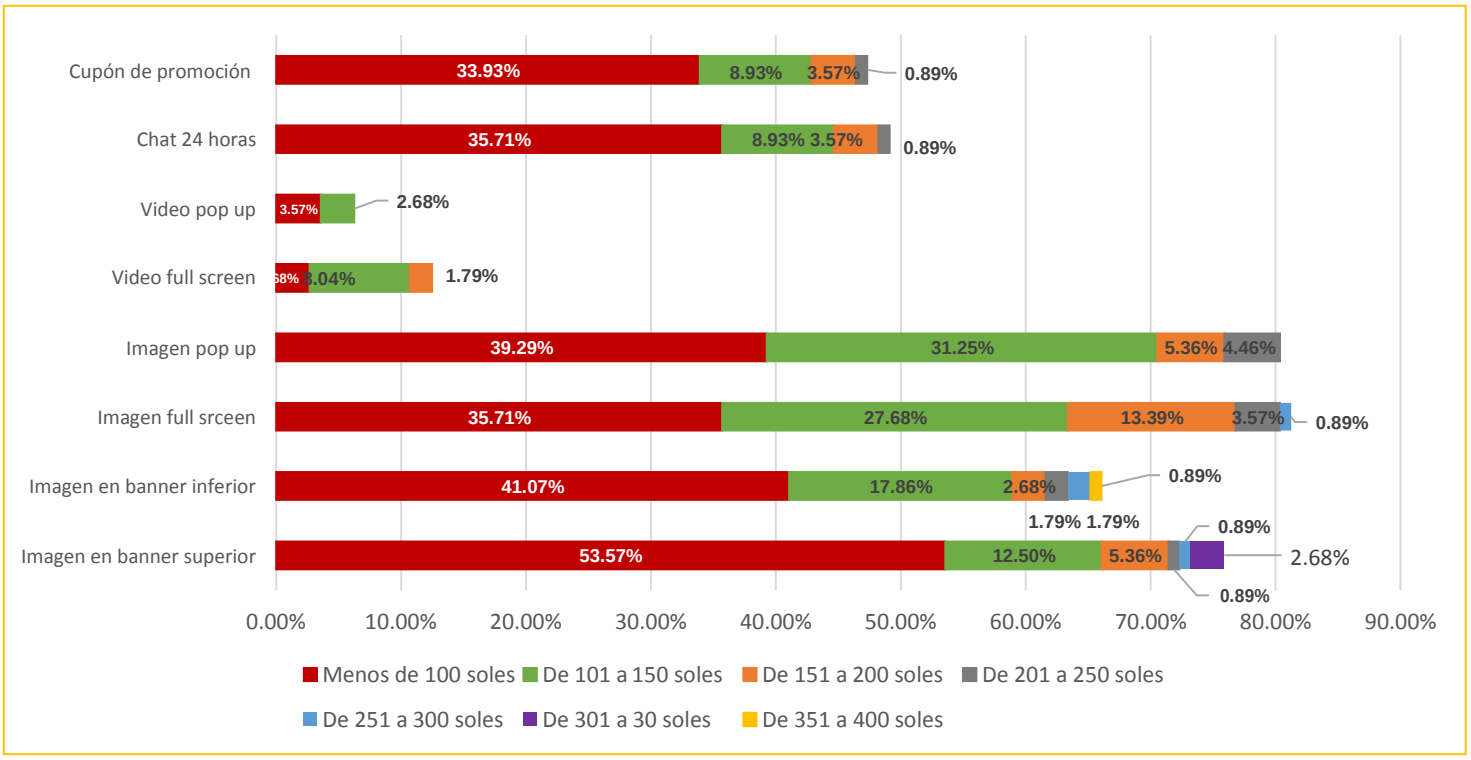
Pregunta 13. Tipo de formato publicitario de preferencia y monto dispuesto a pagar

	Porcentaje	Cantidad
Imagen full screen	81.25%	91
Imagen pop up	80.36%	90
Imagen en banner superior	75.89%	85
Imagen en banner inferior	66.07%	74
Chat 24 horas	49.11%	55
Cupón de promoción en banner inferior (7 días)	47.32%	53
Video full screen	12.50%	14
Video pop up	6.25%	7

La preferencia respecto del formato publicitario es de la imagen en pantalla completa 81.25% seguida de imagen en pop up 80.36%.

Los formatos de video son los menos preferidos 12.50% (video full screen), 6.25% (video pop up)

Cuadro de formatos publicitarios por precios a pagar



La mayoría de las empresas encuestadas, está dispuesta e invertir menos de 100 soles en publicidad a través de emisión de imágenes en banner superior, inferior, pop up y full screen. Sin embargo, un 31.25% invertirían hasta 150 soles por una imagen en pop up y un 13.39% pagarían hasta 200 soles por una imagen en full screen.

Pregunta 14 y 15. Acerca de la frecuencia de pago ideal y el medio de preferencia

	Porcentaje	Cantidad
Semanal	3.6%	4
Quincenal	10.7%	12
Mensual	55.4%	62
Suscripción semestral	22.3%	25
Suscripción anual	11.6%	13
Por evento	10.7%	12

respuestas en base a 112 personas

	Porcentaje	Cantidad
Efectivo	54.5%	61
Abono en cuenta	34.8%	39
Tarjeta de débito / visa	22.3%	25
Cheque	1.8%	2
Transferencia bancaria	32.1%	36
Transferencia a través de app	14.3%	16

respuestas en base a 112 personas

Para 55.4% de las empresas la frecuencia de pago ideal sería mensual, seguido de un 22.3% que prefieren la suscripción semestral. Por otro lado, los participantes de las encuestas han escogido que el pago ideal sería en efectivo (54.5%), abonando a una cuenta (34.8%) o a través de transferencia bancaria (32.1%). Existe una gran oposición a realizar pagos por medio de cheque 1.8% y una renuencia a hacer una transferencia al pago a través de la aplicación 14.3%

Pregunta 16. Servicios que le gustaría publicitar en la aplicación

Según valoración de cada medio
(Tomando la escala del 1 al 20)

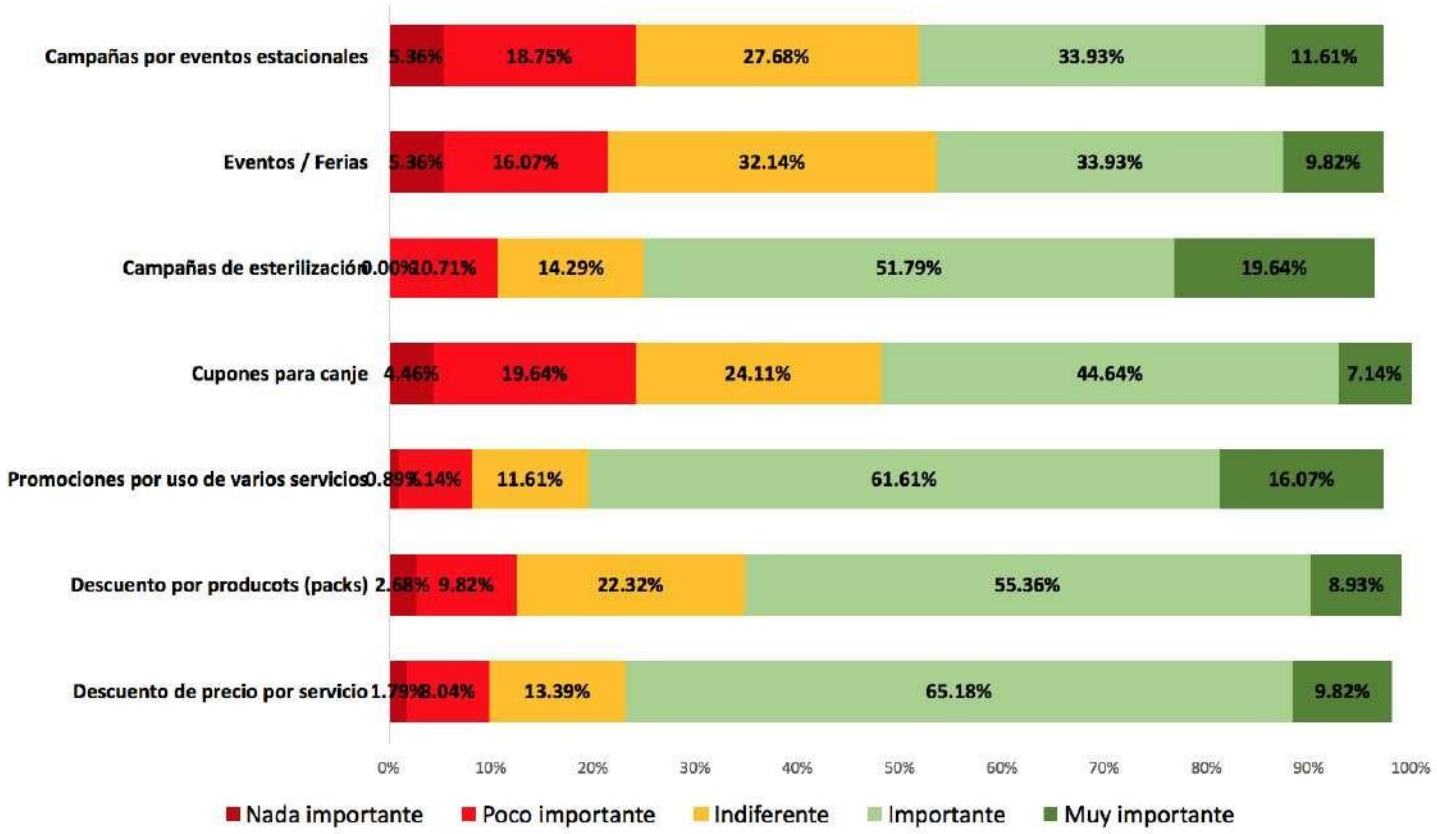
	Promedio Valoración
Grooming	17.99
Atención médica	16.41
Pet shops	10.73
Hospedaje	6.55
Albergue	2.64
Guardería	2.44
Entrenadores	1.68
Alimentos	6.28
Crematorio	3.58
Servicio de paseos	4.86
Servicio de movilidad	9.55
Traslado internacional	3.66
Servicio de eventos	1.86
Otros	1.45

Según cantidad de respuestas

	Porcentaje
Grooming	48.11%
Atención médica	48.11%
Pet shops	49.53%
Hospedaje	26.89%
Albergue	16.51%
Guardería	17.92%
Entrenadores	18.87%
Alimentos	46.23%
Crematorio	27.36%
Servicio de paseos	21.23%
Servicio de movilidad	25.47%
Traslado internacional	19.81%
Servicio de eventos	15.57%
Otros	7.08%

Los principales servicios que se publicitarían en la aplicación que propone AmiPet y que están mejor calificados son Grooming, Atención médica, Pet shops y servicios de movilidad. Por otro lado, se puede observar que las empresas quieren publicitar los productos en sus Pet Shops 49.53%, Grooming y atención media por igual 48.11%, seguido por alimentos 46.23% y crematorio 27.36%. Servicios con poca intención de publicidad por parte de ellos son los de entrenadores, eventos y guardería.

Pregunta 17. Sobre las promociones, que le gustaría promocionar en la aplicación



El 77.68% de empresas piensa que es muy importante e importante hacer promociones por el uso de varios servicios, seguido por un descuento de precio por servicio (75%), campañas de esterilización (71.43%) y hacer descuento por productos (packs) en un 64.29%. Consideran poco o nada importante hacer campaña por eventos estaciones 24.11% así como realizar cupones para canje 24.11%.

Pregunta 18. Acciones que deberíamos hacer para que se invierta en la aplicación

Según valoración de cada medio (Tomando la escala del 1 al 20)

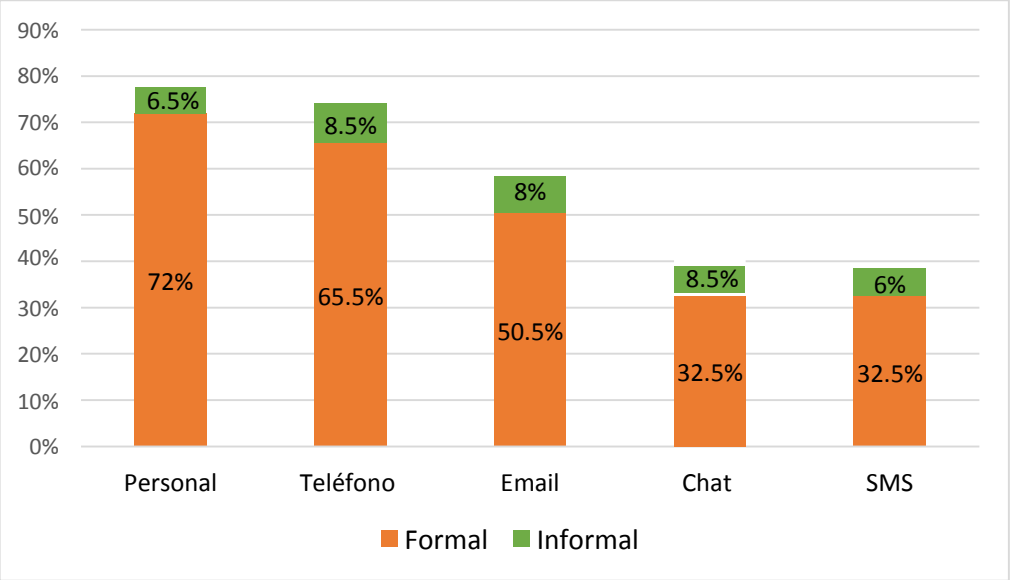
	Promedio Valoración
Campaña gratuita por los 3 primeros meses	16.15
Inversión en banners y materiales para su local	15.02
Brindar información útil para mejorar sus ventas	15.73
Pago de dinero por c/vez que un usuario nuevo descarga el app en tu veterinaria	12.99
Otros	0.25

Según cantidad de respuestas

	Porcentaje
Campaña gratuita por los 3 primeros meses	81.50%
Inversión en banners y materiales para su local	81.50%
Brindar información útil para mejorar sus ventas	81.00%
Pago de dinero por c/vez que un usuario nuevo descarga el app en tu veterinaria	77.50%
Otros	1%

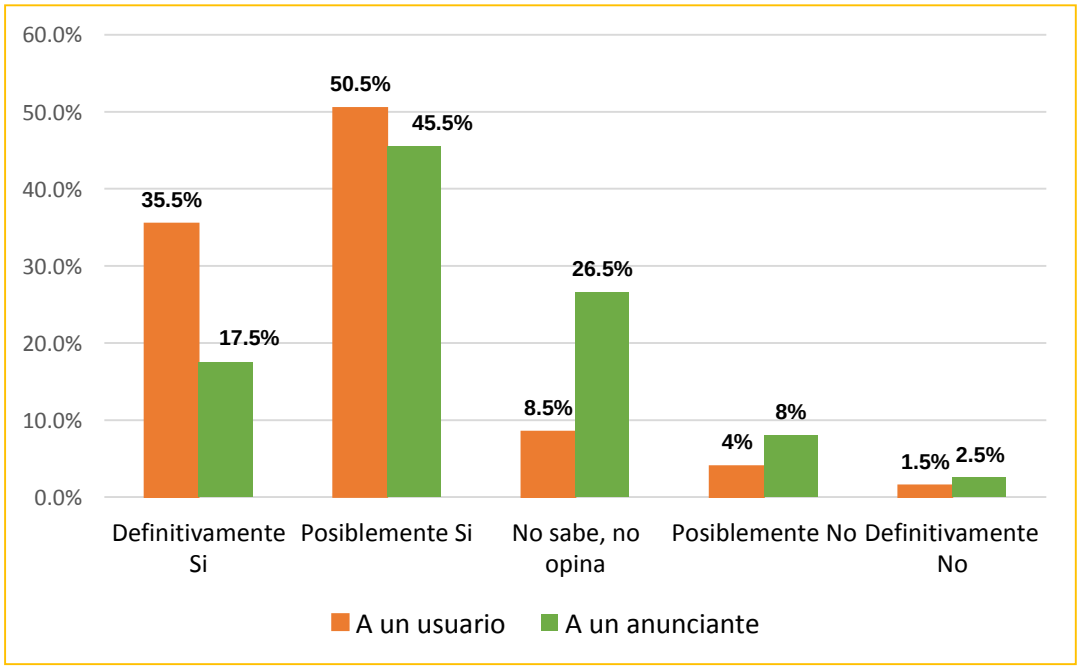
Hay una gran predisposición por parte de las empresas de invertir en la aplicación propuesta por AmiPet si se realiza una campaña gratuita por los 3 primeros meses (16.15 – 81.5%) y se brinda información útil para que mejoren sus ventas (15.73 – 81%).

Pregunta 19. Acerca de cómo les gustaría que fueran contactados por AmiPet



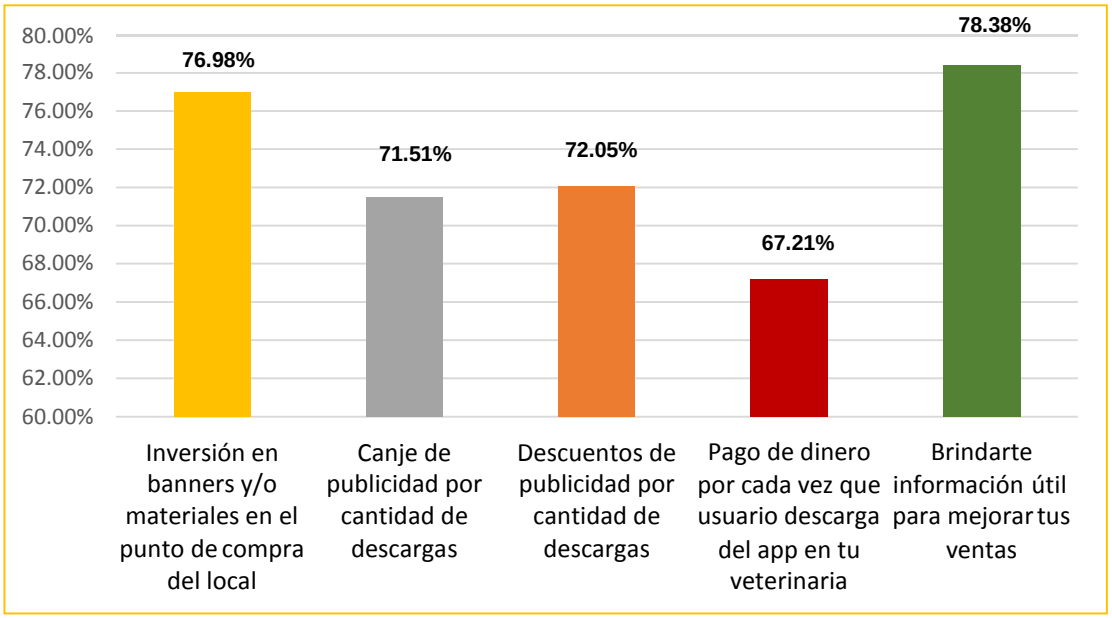
Para las empresas, la manera de comunicarse con ellos debiera ser con un trato formal, siendo las modalidades de mayor preferencia la presentación personal con un 72%, el uso de teléfono con un 65% y de Emails con un 50.5%.

Pregunta 20. Sobre la recomendación de la aplicación



El 86% de las empresa definitivamente si y posiblemente si recomendarían la aplicación a un usuario, mientras que, en una menor medida, 17.5% definitivamente si y 45.5% posiblemente si, a un anunciante.

Pregunta 21. Acerca de los servicios que deberíamos ofrecer para que recomienden la aplicación



Las empresas opinan en un 78.38% que deberían recibir información útil para mejorar las ventas como principal estrategia, seguido por un 76.98% que quisieran que AmiPet invierta en banners y/o materiales en el punto de compra del local para que ellos puedan recomendar la app. Otras estrategias altamente sugeridas son el descuento de publicidad por cantidad de descargas (72.05%) y el canje de publicidad por cantidad de descargas (71.51%).

Apéndice 9

Entrevista a Javier Salinas Malaspina

Durante el desarrollo de la tesis de Maestría en Administración de Negocios, al momento de calcular la rentabilidad de nuestro proyecto obtuvimos una tasa interna de retorno económica de 125%, resultado que comparado con otras empresas parecía ser muy alto. Observamos también que nuestro proyecto no tenía ingresos durante los dos primeros años, pero que sin embargo a partir del tercer año se generaba utilidades, las cuales crecían de manera exponencial en los años posteriores.

Decidimos entonces consultar con un especialista en emprendimientos de Negocios, motivo por el cual solicitamos una reunión con el Lic. Javier Salinas[2]. Luego de las presentaciones de rigor, nos comentó que no existe una metodología para valorizar emprendimientos innovadores, la tradicional evaluación de "Flujos de Caja Descontados" ha sido dejada de usar hace más de cuatro años.

Muy por el contrario, ha desarrollado una metodología que determina variables y una propuesta de modelo en función a la realidad peruana, considerando la perspectiva del inversionista y del emprendedor. En otras palabras, lo que han hecho es "ponerle matemática a lo que sucede en realidad.

Su modelo plantea lo siguiente:

1. Valorización inicial del startup considerando variables cuantitativas (aporte total de los fundadores empleado para financiar el emprendimiento, más beneficios no cobrados: inversión en registros, licencias, activos fijos, gastos corrientes y no corrientes, utilidades no distribuidas, entre otros rubros) y variables intangibles (conocimiento, idea, nombre, desarrollo, cartera de clientes). Para su cálculo, se cuantifica la suma total de las variables cuantitativas y se multiplican con el múltiplo país de Damodaran que para Perú es de 7.44.

2. Valorización de los beneficios del inversionista y del emprendedor en función al capital que aporte el inversionista y la valorización inicial del startup. Asimismo, para su cálculo,

[2] Director del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Pacífico Es bachiller y licenciado en Economía por la Universidad del Pacífico. Ha realizado estudios especializados en Banca de Inversión en Alemania y Suiza. Actualmente, es gestor profesional de la Red de Inversionistas Ángeles UP4angels del Centro de Emprendimiento de la Universidad del Pacífico "Emprende UP", y presidente de la Asociación Peruana de Crowdfunding.

se emplea un promedio de ecosistema que para Perú es de 0.45 (multiplicador que al estar más próximo a 1, indica un menor interés del inversionista).

3. Valor de venta del startup. Para su cálculo se necesita la información histórica de ventas del emprendimiento durante sus 48 primeros meses de vida (el flujo de caja operativo del tercer año y el flujo de caja libre del año 4 en adelante). También se puede emplear una ponderación de las ventas considerando rangos de 0.25 el primer año, 0.50 el segundo año, 0.75 el tercer año y 1.0 al cuarto año.

Respecto a nuestro proyecto, nos comentó también, que el comportamiento de empresas con características similares a la nuestra era normal (TIR de 125%, y que durante los dos primeros años no generaban utilidades, para luego a partir del tercer año dispararse en utilidades).

Ello se debe al comportamiento típico que tienen las “startups”, grandes empresas en su etapa temprana y que se basa en un negocio que será escalable más rápida y fácilmente, haciendo uso de tecnologías digitales. Escalabilidad, que tiene que ver con el crecimiento potencial de la empresa, es la segunda característica de una startup. “Para lograr esta característica, se debe considerar tecnología, que permita distribuir el producto de manera exponencial.

La tercera característica de este tipo de negocios, es tener la capacidad de captar clientes de manera exponencial, con medios de distribución que le permitan llegar a un número mayor de usuarios y de clientes, así como una venta no lineal. Los ingresos crecen mucho más rápido que los gastos de la compañía y esto, normalmente, se logra a través de la tecnología”, tecnología como internet, telefonía móvil y aplicaciones móviles (app) disponibles en la actualidad, señaló el experto.

Apéndice 10

Guía de Pautas para la Entrevista en Profundidad (al experto en aplicaciones móviles)

Introducción (03 minutos).

"Buen día (nombre) estamos muy agradecidos por darnos un tiempo en tu agenda y por las valiosas respuestas que nos brindarás, sabemos que eres un especialista en el tema y sin duda todos tus aportes servirán para llevar a cabo este proyecto".

- **Acerca del especialista (05 minutos).**

Bueno, para empezar, me gustaría que pudiésemos conversar un poco más sobre usted. ¿Podría presentarse brevemente?

- ✓ ¿Cuál es su Profesión (especialidad)?
- ✓ ¿Cuántos años de ejercicio profesional tienes?
- ✓ ¿Cuál es el nombre de la empresa donde laboras?
- ✓ ¿Cuál es tu cargo en dicha compañía?
- ✓ ¿Qué cantidad de aplicaciones móviles haz realizado y para qué sectores?

- **Acerca de las aplicaciones móviles del sector (02 minutos)**

Me gustaría que pudiésemos conversar un poco acerca de aplicaciones móviles que brinden servicio para mascota.

- ✓ ¿Conoces alguna?
- ✓ ¿Cuáles conoces?

- **Acerca del App específicamente (10 minutos).**

Nosotros estamos haciendo una aplicación móvil llamada AmiPet que busca unir los servicios que ofrecen los proveedores con los clientes finales

(El link del demo es: https://marvelapp.com/15gejj46)

- ✓ ¿ Cuál crees tú que podrían ser los factores críticos de éxito para este tipo de aplicaciones?
- ✓ ¿Crees que podrían haber algunos factores adicionales?
- ✓ ¿Qué te parece que aplicaciones similares tengan la opción de encontrar mascota perdida y la opción de encontrar albergues para la adopción?
- ✓ ¿ Consideras que los métodos de adquisición podrían ser factor crítico de éxito?

- **Cierre (03 minutos).**

Le agradecemos mucho su participación. Quisiéramos, además, entregarle un presente en reconocimiento por su tiempo, paciencia y colaboración durante la sesión. Toda la información

recabada es muy valiosa para nosotros. Nos despedimos hasta una nueva oportunidad. Muchas gracias.