



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**“Plan de negocios para la comercialización de alimentos BARF para
perros vía online en Lima moderna”**

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:
Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

Ruth Anghela Blacido Crisanto (0009-0009-0076-6640)

Eliana Mariela Carhuas Janampa (0009-0002-4084-637X)

Jaquelina Estefania Lopez Soto (0009-0004-7836-1129)

Christian Aarom Torrejón Morales (0009-0006-8229-4066)

Lima – Perú

2023

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 20/08/2023

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA José Renán Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

Plan de Negocios para la comercialización de alimentos BARF para perros vía online en Lima Moderna

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100042632	Ruth Anghela Blacido Crisanto
100049227	Jaquelina Estefania Lopez Soto
100055934	Christian Aarom Torrejón Morales
100080206	Eliana Mariela Carhuas Janampa

Para optar al grado de Bachiller en : Administración de Empresas en la carrera de Administración de Empresas , de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACIÓN	
100042632	Ruth Anghela Blacido Crisanto	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100049227	Jaquelina Estefanía Lopez Soto	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100055934	Christian Aarom Torrejón Morales	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100080206	Eliana Mariela Carhuas Janampa	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.

MBA José Renán Yallico Madge

ANEXO: FORMATO DE DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS / TRABAJO DE INVESTIGACIÓN¹

Lima, 21 de agosto del 2023

Señor,
Dr. Carlos Zavalaga Reyes

**Director General de Investigación, Desarrollo e Innovación
Universidad Científica del Sur
Presente. –**

De nuestra consideración,

- Nosotros: Eliana Mariela Carhuas Janampa , Ruth Anghela Blacido Crisanto, Jaquelina Estefania Lopez Soto y Christian Aarom Torrejon Morales estudiantes de la carrera de administración de empresas de la Universidad Científica del Sur, en conjunto con el asesor José Renan Yallico Madge, declaramos que este informe final de trabajo de investigación titulado: " Plan de Negocios para la comercialización de alimentos BARF para perros vía online en Lima Moderna", sustentado para obtener grado de bachiller es original.

Es decir, no contiene plagio parcial ni total, cuando se utilizó información de fuentes externas se reconoció la autoría mediante la adecuada citación y los resultados obtenidos son producto entero de nuestra investigación y no han sido falseados ni fabricados. Todo esto en cumplimiento del Código de ética en la investigación, Reglamento del Comité de Integridad Científica, Reglamento de Propiedad Intelectual, Normas y procedimientos de los trabajos de investigación para la obtención de títulos profesionales y grados académicos ², que afirmamos conocer en su totalidad.

Por ello, en caso de identificarse alguna situación de plagio, falsificación o fabricación de resultados, nos allanamos al proceso de investigación que establezca la Universidad y las posibles sanciones que pudieran surgir.

Firmamos en conformidad con lo declarado,



Firma

Eliana Mariela Carhuas Janampa



Firma

Ruth Anghela Blacido Crisanto

¹ En conformidad con la Resolución del Consejo Directivo N° 084-2022-SUNEDU/CD

² Los documentos están en: <https://investigacion.cientifica.edu.pe/reglamentos/>



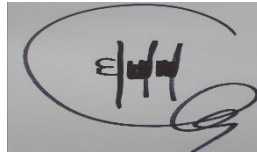
Firma

Jaquelina Estefania Lopez Soto



Firma

Christian Aarom Torrejon Morales



MBA José Yallico Madge
DNI:07180111

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

Título del documento evaluado. Plan de negocios para la comercialización de alimentos BARF para perros vía online en Lima moderna

Autores. Ruth Anghela Blacido Crisanto; Jaquelina Estefania Lopez Soto; Christian Aarom Torrejon Morales; Eliana Mariela Carhuas Janampa.

Mecanismo de revisión de originalidad. Evaluación con Turnitin (ID 2195883360).

Resultado de la evaluación. 5%

Revisado por. Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

Comentarios sobre la revisión. Filtros usados: excluir fuentes de menos de 12 palabras.



Contenido

Resumen ejecutivo	6
Introducción	7
Abstract	8
CAPÍTULO I: Plan Estratégico	9
1.1.Análisis del entorno	9
1.2.Sondeo de Mercado	19
1.2.1.Sondeo de Mercado local	19
1.3.Análisis de la empresa	42
1.4.48 45	
1.4.1.Visión	45
1.4.2.Misión	40
1.4.3. 4846	
1.4.4.Estrategia del negocio	46
1.4.5.Factores que impulsan la ventaja competitiva	47
1.5.Plan de Marketing	51
1.5.1.Objetivos en la estrategia de marketing	51
1.5.2.Marketing mix	52
1.5.3.Producto	52
1.5.4.Precio	54
1.5.5.Plaza	55
1.5.6.Promoción	55
1.5.7Estrategia de satisfacción al cliente	55
1.5.8Estrategia de colocación en el mercado	57
1.6.Plan de Operaciones	58
1.6.1.Objetivos de operaciones	58
1.6.2.Actividades preparatorias previas al inicio de la producción	59
1.6.3Proceso de comercialización del producto	60
1.7. 64 62	
1.7.1.65 62	
1.7.2.65	63
1.7.3.E66	64
1.7.4.66 64	

1.8.Estrategia financiera		65
1.8.1.67		65
1.8.2.67		65
1.8.3.67		65
1.8.4.68		65
1.8.5.Punto de equilibrio de la empresa		66
1.8.6.69		67
1.8.7.70		67
1.8.8.70		68
1.8.9.71	69	
1.8.10.Estimación de flujo de Efectivo		69
1.8.11.Flujo del servicio de la deuda		70
1.8.12.Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa		71
1.9-74		72
1.9.1.74		72
1.9.1.1. 74		72
1.9.1.2. 74		72
1.9.2. 7674		
1.9.2.1. 76		74
1.9.2.2. 78		76
1.9.2.3. 81		79
1.9.2.4. 81		79
1.9.2.4.1. 82		80
1.9.2.4.2. 82		80
1.9.2.4.3. 83		80
1.9.2.4.4. Libro de reclamaciones		81
1.10. 83	81	CONCLUSIÓN
90		
RECOMENDACIÓN		90
BIBLIOGRAFÍA		92

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 : Análisis del entorno político de la comida Barf para perros	9
FIGURA 2: Análisis del entorno económico de comida Barf para perros	10
FIGURA 3: Análisis del entorno Social de comida Barf para perros	11
FIGURA 4: Análisis del entorno Tecnológico de comida Barf para perro	12
FIGURA 5: Análisis del entorno ecológico de comida Barf para perros	13
FIGURA 6: Análisis del entorno Legal de comida Barf para perros	14
FIGURA 7: Rivalidad entre competidores	15
FIGURA 8: Amenaza de nuevos competidores	16
FIGURA 9: Amenaza de productos y servicios sustitutos	17
FIGURA 10: Poder de negociación de los proveedores	18
FIGURA 11: Poder de negociación de los clientes	19
FIGURA 12: Determinación de la Población Objetivo - CPI	21
FIGURA 13: Zona estratégica	21
FIGURA 14: Nivel socioeconómico A y B	24
FIGURA 15: Muestra de la población Lima Moderna	26
FIGURA 16: Población muestra	27
FIGURA 17: ¿Usted tiene perros en su hogar?	36
FIGURA 18: ¿A qué distrito perteneces?	36
FIGURA 19: ¿Alguna vez has realizado compras online?	37
FIGURA 20: ¿Qué tipo de alimento le das a tu perro?	37
FIGURA 21: ¿Habitualmente donde adquieres el alimento para tu perro?	37
FIGURA 22: ¿Con qué frecuencia adquieres alimentos para tu perro?	38
FIGURA 23: Aproximadamente al mes ¿Qué cantidad de alimento le da a su perro?	38
FIGURA 24: ¿Aproximadamente cuánto gasta mensualmente en la comida de su perro?	39
FIGURA 25: ¿Cuáles son los factores más importantes que determinan la compra de alimento para su perro?	39
FIGURA 26: De las 5 últimas compras que hizo para su perro , ¿cuántas compras fueron vía online ?	40
FIGURA 27: ¿De qué manera prefiere realizar sus pagos?	40

FIGURA 28: ¿Estaría dispuesto/a en cambiar el alimento actual por una mejor nutrición para su perro ?	41
FIGURA 29: ¿Estaría dispuesto a comprar el alimento de su perro únicamente de manera virtual con un servicio de delivery?	41
FIGURA 30: Conocimiento y Experiencia	42
FIGURA 31: Innovación y creatividad	43
FIGURA 32: Marca y reputación	43
FIGURA 33: Plan de marketing	44
FIGURA 34: Flexibilidad y Adaptabilidad	45
FIGURA 35: Proceso de comercialización del producto	61
FIGURA 36: Planificación de la estructura y estrategia de recursos humanos	62
FIGURA 37: Volumen de ventas de la empresa	64
FIGURA 38: Punto de equilibrio	66
FIGURA 39: Flujo de caja económico	67
FIGURA 40: Inversión Fija	67
FIGURA 41: Financiamiento	69
FIGURA 42: Evaluación de un proyecto de inversión	69
FIGURA 43: Servicio del pago de la deuda	70
FIGURA 44: Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	71
FIGURA 45: Selección de la estructura legal de la empresa	75
FIGURA 46: Proceso de la Formación de la empresa	78
FIGURA 47: Cronograma de implementación	87
FIGURA 48: Presupuesto de equipos	89
FIGURA 49: Presupuesto de implementación	89

LISTA DE TABLAS

TABLA 1: CPI: Población LIMA MODERNA	22
TABLA 2: Pronóstico de Hogares con mascota	23
TABLA 3: Zona 7 de Lima Moderna	23
TABLA 4: Pronóstico de Hogares con mascota en Lima Moderna zona 7	24
TABLA 5: Hogares con mascota en Lima Moderna considerando el nivel socioeconómico A y B	25
TABLA 6: Matriz Ansoff	49
TABLA 7: Matriz Foda Cruzado	50

Resumen ejecutivo

El siguiente plan de negocios propone el poder establecer una plataforma de venta online de alimentos para perros en la Lima moderna. La propuesta se basa en brindar una experiencia de compra conveniente y especializada a los dueños de mascotas en los distritos seleccionados y con alto poder adquisitivo.

Nuestra diferenciación radica en la calidad de nuestros productos y la facilidad de uso de nuestra plataforma online. Implementaremos un sitio web intuitivo y personalizado para cada cliente, basado en sus preferencias y necesidades. Además, estableceremos alianzas con expertos en el cuidado de mascotas para brindar asesoría y contenido educativo.

En resumen, nuestra estrategia comercial busca satisfacer la necesidad de alimentos y accesorios para perros de alta calidad en Lima Moderna, ofreciendo una plataforma online confiable y conveniente para los dueños de mascotas. Nuestra visión es convertirnos en una opción líder en el mercado, brindando a los clientes una forma cómoda y segura de cuidar y consentir a sus queridas mascotas.

Introducción

El Perú, país con una rica cultura y tradiciones, alberga a una creciente población de amantes de las mascotas que buscan ofrecer a sus queridos compañeros caninos una alimentación de calidad y bienestar óptimo. Con una población que supera los 32 millones de habitantes y un aumento en la tenencia de mascotas en los últimos años, la demanda de alimentos para perros de alta calidad ha experimentado un marcado incremento en el mercado peruano.

Los dueños de mascotas, especialmente en las zonas urbanas y distritos modernos de Lima, muestran un creciente interés en brindar a sus perros una nutrición balanceada y saludable. Según estadísticas recientes, más del 70% de los peruanos considera a sus mascotas como miembros importantes de su familia, lo que ha impulsado la búsqueda de opciones de alimentación y accesorios especializados para satisfacer las necesidades de sus fieles compañeros.

En respuesta a esta creciente demanda y como parte de una visión de ofrecer soluciones innovadoras a los amantes de los animales, surge este plan de negocio para la venta online de comida para perros en Lima Moderna. Nuestra plataforma se posiciona como una opción líder en el mercado, brindando acceso a una amplia variedad de alimentos de alta calidad, además de fomentar el bienestar y cuidado integral de las mascotas mediante la colaboración con expertos veterinarios.

El presente plan se fundamenta en el compromiso de satisfacer las necesidades y preferencias de los dueños de mascotas, ofreciendo una experiencia de compra cómoda y segura que fortalezca el vínculo emocional entre ellos y sus queridos perros.

Abstract

Peru, a country with a rich culture and traditions, is home to a growing population of pet lovers who seek to offer their beloved canine companions quality food and optimal well-being. With a population of over 32 million inhabitants and an increase in pet ownership in recent years, the demand for high-quality dog food has experienced a marked increase in the Peruvian market.

Pet owners, especially in urban areas and modern districts of Lima, show a growing interest in providing their dogs with balanced and healthy nutrition. According to recent statistics, more than 70% of Peruvians consider their pets as important members of their family, which has prompted the search for specialized feeding options and accessories to meet the needs of their faithful companions.

In response to this growing demand and as part of a vision to offer innovative solutions to animal lovers, this online dog food marketing business plan in Modern Lima arose. Our platform is positioned as a leading option in the market, providing access to a wide variety of high-quality foods, in addition to promoting the well-being and comprehensive care of pets through collaboration with veterinary experts

This plan is based on the commitment to meet the needs and preferences of pet owners, offering a comfortable and safe shopping experience that strengthens the emotional bond between them and their beloved dogs.

CAPÍTULO I: Plan Estratégico

1.1. Análisis del entorno

1.1.1. Análisis de factores Externos

En este capítulo, se realizará un análisis exhaustivo del macroentorno en el cual se examinarán detalladamente las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y legales que pueden afectar a la empresa, llamado el análisis PESTEL. Se analizará cómo estas fuerzas pueden presentar tanto oportunidades favorables para la empresa como amenazas que podrían perjudicar su desempeño.

1.1.1.1 Entorno Político

En cuanto a la situación política del Perú es inestable debido a los cambios de cargos que han habido en estos tiempos lo que ha generado una menor inversión del extranjero y debido a ello la población disminuyó sus compras lo cual afectó al mercado.

Las regulaciones gubernamentales que rigen la producción y venta de alimentos para animales pueden afectar a la industria. El negocio debe cumplir con leyes y regulaciones en cuanto a la calidad y seguridad de los productos alimenticios para mascotas.

Figura 1:

Análisis del entorno político de la comida Barf para perros.

	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
POLÍTICO	Debido a que la situación política del Perú tiene alto impacto, podría ser que el menor poder adquisitivo de la población haya afectado al mercado, por lo que, es importante que la empresa se enfoque en ofrecer productos de alta calidad y seguridad.	Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del entorno político y el impacto que tiene.

1.1.1.2 Entorno Económico

La inflación en el Perú ha experimentado tasas relativamente bajas en los últimos años, con una tasa promedio de inflación del 2% en 2020, según datos proporcionados por el Banco Central de Reserva del Perú. Sin embargo, la inflación puede afectar el poder adquisitivo de los consumidores y aumentar los costos de los productos, incluyendo los alimentos para mascotas.

En cuanto a la comida Barf para perros, este tipo de dieta es conocida por ser una opción más costosa que la comida para perros comercial convencional. La alimentación Barf se basa en una dieta cruda y natural, compuesta de carnes, huesos y verduras, lo cual puede aumentar el costo de la alimentación de un perro.

Figura 2:

Análisis del entorno económico de comida Barf para perros.

ECONÓMICO	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
	Debido a que la situación económica del país ha estado inestable, podría ser que muchas personas tiendan a priorizar sus gastos dejando de lado la alimentación de sus mascotas, por lo que los volúmenes de ventas no serían los esperados.	Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del entorno político y el impacto que tiene.

1.1.1.3 Entorno Social

En los últimos años, se ha observado un aumento en la preocupación por la salud y calidad de vida de las mascotas en la sociedad peruana, lo que ha llevado a una mayor demanda de opciones de alimentación más saludables y naturales para los perros.

La tendencia de cuidado y atención de las mascotas como miembros más de la familia ha aumentado en Perú. Los dueños de mascotas están dispuestos a invertir en productos y servicios de alta calidad para el bienestar de sus perros. Por lo tanto, es posible que haya un aumento en la demanda de opciones de alimentación más saludables y naturales como la comida Barf para perros.

Figura 3:

Análisis del entorno Social de comida Barf para perros.

SOCIAL	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
	Debido a que existe una tendencia en alimentar a las mascotas con alimentos cada vez más saludables, podría ser que más personas estén dispuestas a pagar un precio más alto por un alimento elaborado con insumos naturales por lo que nuestra empresa tendría un crecimiento notable en las ventas.	Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del entorno social y el impacto que tiene.

1.1.1.4 Entorno tecnológico

Es importante resaltar que haremos uso de las redes para publicitar nuestro negocio, también se harán campañas de sensibilización. Primero es crear conciencia del cuidado animal enfocado en la alimentación y segundo es encontrar en las herramientas tecnológicas oportunidades de explotar estos mecanismos para dar a conocer nuestro producto y atraer a un mayor público.

En Barf, la parte fundamental para la venta de productos son las redes sociales como instagram, mediante campañas publicitarias. Además, se implementa la sección relatos de experiencias de clientes y donde califican nuestros productos.

Figura 4:

Análisis del entorno Tecnológico de comida Barf para perros.

TECNOLÓGICO	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p>Debido a que existe una mayor cantidad de personas que hacen compras vía online, podría ser que la venta de productos por este medio se siga incrementando, por lo que nuestra empresa se beneficiaría con ese crecimiento de mercado.</p>	<p>Alta</p>						
		<p>Media</p>					
			<p>Baja</p>				

Fuente:Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del entorno tecnológico y el impacto que tiene.

1.1.1.5.Aspecto Ecológico

En el entorno actual, la implementación de la Ley N° 30884, que rige el uso de envases plásticos , obliga a muchas empresas a utilizar materiales biodegradables como alternativa para sus envases. Este cambio conlleva un impacto desfavorable en el precio final de los productos, generando un aumento en su coste. Esta situación puede tener repercusiones negativas, ya que muchos consumidores podrían optar por adquirir productos genéricos para alimentar a sus mascotas.

Figura 5:

Análisis del entorno ecológico de comida Barf para perros.

ECOLÓGICO	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p>Debido a que se tiene un alto interés por cuidar el medio ambiente ,podría ser que se le pida a las empresas utilizar empaques biodegradables para entregar sus productos ,por lo que aumentarían el precio de los productos.</p>	<p>Alta</p>						
		<p>Media</p>					
			<p>Baja</p>				

Fuente:Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del entorno ecológico y el impacto que tiene.

1.1.1.6. Aspecto Legal

En Perú, la comercialización de alimentos para animales está regulada por la Ley de Protección y Bienestar Animal, que establece normas específicas para la fabricación y distribución de alimentos para animales, incluyendo perros. Además, el Ministerio de Agricultura y Riego se encarga de supervisar y regular la producción y comercialización de alimentos para animales en el país.

Los alimentos para animales deben cumplir con ciertas normas de seguridad alimentaria y deben estar registrados ante el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) para su comercialización. Además, el etiquetado de los productos debe incluir información clara y detallada sobre los ingredientes, la fecha de elaboración y vencimiento, el número de registro y otros detalles importantes.

Por otra parte, se sabe que en el país se tiene uno de los niveles más altos de impuesto a la renta, lo cual ha llevado a muchas empresas a evitar el pago de sus obligaciones tributarias. Como resultado, se han acumulado deudas millonarias con el Estado. Por otro lado, los pequeños negocios que no cumplen con el pago de impuestos son sancionados, lo que a su vez contribuye al aumento del sector informal de la economía. A pesar de los intentos gubernamentales de impulsar la regularización de estas empresas, las actuales políticas impositivas y medidas punitivas no generan un estímulo para la transición hacia la formalidad.

Figura 6:

Análisis del entorno Legal de comida Barf para perros.

LEGAL	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
LEGAL	Debido a que en el Perú se tiene que pagar un mayor impuesto , podría ser que aumente los negocios informales con precios más económicos , por lo que se tendría que bajar los precios pactados.	Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del entorno legal y el impacto que tiene.

1.1.2.Análisis 5 fuerzas de PORTER

En el siguiente análisis, examinaremos las 5 fuerzas de Porter aplicadas al segmento de servicios para mascotas. Evaluaremos el grado de probabilidad de cada fuerza y determinaremos si representa un impacto favorable o desfavorable para las empresas en este sector.

1.1.2.1 Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores existentes en el mercado de alimentos para mascotas en Perú es alta, ya que hay varias empresas que compiten por la atención y el presupuesto de los dueños de mascotas. Por lo tanto, es importante que las empresas se diferencien de los competidores ofreciendo un producto único y de alta calidad, o un enfoque de servicio excepcional para atraer y retener a los clientes.

Entre su principal competencia tiene a :

Royal Canin: Esta empresa ofrece una amplia gama de alimentos para perros con necesidades específicas, como alimentos para razas específicas, alimentos para perros con problemas de salud, y más.

Figura 7:

Rivalidad entre competidores

	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
Rivalidad entre competidores	Debido a que existe un alto nivel de productos similares, podría ser que la rivalidad sea alta y se nos dificulte ingresar a nuevos mercados, por lo que puede afectar a nuestra rentabilidad.	Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor de la rivalidad entre competidores y el impacto que tiene.

1.1.2.2 Amenaza de nuevos competidores

La incursión de nuevas empresas en el mercado puede plantear una variedad de obstáculos para las empresas ya establecidas, incluyendo una mayor competencia por los clientes y una posible disminución en los precios de los alimentos BARF. Además, los nuevos competidores pueden tener una ventaja en términos de tecnología, marketing y experiencia en el mercado, lo que puede dificultar que los negocios existentes compitan con ellos.

La amenaza de nuevos competidores en el mercado de alimentos BARF para perros puede ser un desafío importante para los negocios existentes, pero también puede presentar oportunidades para la innovación y el crecimiento. Los negocios que estén dispuestos a adaptarse y a mejorar constantemente tendrán mayores posibilidades de éxito en este mercado competitivo.

Figura 8:

Amenaza de nuevos competidores

	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
Amenaza de nuevos competidores	Debido a que existe un aumento en la demanda de productos BARF, podría ser que la entrada de nuevos competidores sea una amenaza, debido a que se puede ofrecer productos similares a precios más bajos o con mejor calidad, por lo que podría disminuir la participación de mercado y la rentabilidad de los proveedores BARF actuales.	Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor de la amenaza de nuevos competidores y el impacto que tiene.

1.1.2.3 Amenaza de productos sustitutos

La presencia de productos y servicios sustitutos en el mercado puede representar una amenaza para los negocios que ofrecen alimentos BARF, ya que los consumidores pueden optar por otras alternativas en lugar de comprar alimentos crudos y naturales para sus mascotas.

Para enfrentar la amenaza de productos y servicios sustitutos en el mercado, los negocios de alimentos para mascotas deben estar dispuestos a adaptarse e innovar para mantenerse relevantes y competitivos. Esto puede incluir la introducción de nuevos productos y servicios, la mejora de la calidad de los alimentos, la implementación de programas de fidelización de clientes y la diferenciación de la marca.

Figura 9:

Amenaza de productos y servicios sustitutos

Amenaza de productos y servicios sustitutos	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
	Debido a que existe una creciente popularidad en la alimentación natural para mascotas, podría ser que la existencia de productos y servicios sustitutos, como alimentos deshidratados o servicios de alimentación personalizados y aseables, disminuyen la rentabilidad y la demanda de los productos BARF, por lo que esto podría afectar negativamente a las empresas que se dedican a la venta de productos BARF.	Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor de la amenaza de productos sustitutos y el impacto que tiene.

1.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores :

En el Perú, los proveedores pueden incluir a fabricantes de ingredientes, productores de carne, proveedores de suplementos nutricionales y otros

proveedores de materiales y suministros. Si los proveedores tienen un alto nivel de negociación, pueden imponer los precios más altos y limitar, en cierta forma, la disponibilidad de los ingredientes importantes para Barf.

Esto puede afectarnos, aumentando los costos de producción y reduciendo el margen de beneficio de Barf, además si los proveedores tienen influencia en la calidad y disponibilidad de ingredientes importantes pueden limitar la capacidad de la empresa de ofrecer alimentos nutritivos y saludables para perros.

Por otro lado, si la empresa tiene muchos proveedores y tienen buena relación se puede mitigar el riesgo de un alto poder de negociación. También, si Barf logra posicionarse fuertemente en el mercado y es reconocido puede negociar precios y términos favorables con los proveedores.

Figura 10:

Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los proveedores:	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
Debido a que existen pocos proveedores que abastecen con alimentos, podría ser que la empresa tenga alta dependencia de estos pocos proveedores y su poder de negociación se base en la relación precio-calidad, por lo que podría afectar su capacidad de negociación.		Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del poder de negociación de los proveedores y el impacto que tiene.

1.1.2.5 Poder de negociación de los clientes:

En el mercado de comida para mascotas en Perú, una de las opciones cada vez más populares es la alimentación natural para perros conocida como "Barf". Como en cualquier negocio, es importante considerar el poder de

negociación que tiene el emprendimiento frente a sus clientes. En este caso, el poder de negociación dependerá de varios factores que incluyen la oferta de productos y servicios, la calidad de los mismos, la reputación de la marca, entre otros aspectos clave.

Los clientes pueden comparar precios y calidad entre diferentes proveedores de comida Barf para perros, lo que les da cierto poder de negociación en la elección de un proveedor. Si un proveedor no ofrece una buena relación calidad-precio en comparación con otros, los clientes pueden optar por comprar en otro lugar.

Figura 11:

Poder de negociación de los clientes

Poder de negociación de los clientes	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p><i>Debido a que existe una amplia oferta de opciones disponibles, podría ser que el poder de negociación de los clientes sea alto debido a que los clientes pueden comparar precios y calidad entre empresas. Por lo que, si la empresa ofrece productos de alta calidad y logra tener una buena reputación, esto podría reducir el poder de negociación de los clientes para BARF.</i></p>		Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente: Elaboración propia

Nota: Esta figura muestra causa/efecto/factor del poder de negociación de los clientes y el impacto que tiene.

1.2. Sondeo de Mercado

El proyecto se enfoca en la comercialización de comida BARF para perros, con un enfoque exclusivo en la venta online. El mercado objetivo está compuesto por personas de la clase A y B que cuenten con poder adquisitivo, un estilo de vida sofisticado y que tengan especial preocupación por la alimentación y cuidado de sus mascotas. La compañía establecerá su presencia en la región de Lima Moderna, con el propósito de satisfacer las

demandas de propietarios de perros que están en búsqueda de una alternativa de alimentación natural, de calidad superior, y beneficiosa para sus adoradas mascotas.

1.2.1. Sondeo de Mercado local

El estudio del mercado peruano indica un evidente crecimiento y consolidación en el entorno de las startups y emprendimientos. De acuerdo con las estadísticas más actuales proporcionadas por la Asociación Peruana de Inversión en Empresas Emergentes (APIEE), durante el primer semestre de 2021, la inversión en empresas emergentes de Perú alcanzó la cifra de 18 millones de dólares, registrando un notable incremento del 80% en comparación con el mismo lapso del año previo.

Este resultado alentador ha sido impulsado por el interés de inversionistas en apoyar proyectos innovadores y prometedores en diversos sectores, incluyendo el de alimentos y bienestar para mascotas. Específicamente, un total de 18 startups peruanas recibieron esta inyección de capital, siendo el doble de transacciones realizadas en el mismo período del año previo. Del total de inversiones, 17 correspondieron a fondos semilla, destinados al diseño del negocio, mientras que 1 fue una inversión temprana para poner en marcha la empresa.

Este panorama positivo es una señal alentadora para emprendimientos especializados, como nuestra empresa de comercialización de comida BARF para perros vía online en Lima Moderna. Con la confianza de que el mercado de startups en el país sigue en ascenso y la inversión continúa en aumento, estamos comprometidos a brindar una opción de calidad y conveniencia para aquellos dueños de mascotas que buscan una alimentación natural y saludable para sus queridos perros.

1.2.2 Tamaño del mercado

Con el fin de llevar a cabo este proyecto, hemos optado por realizar un exhaustivo análisis de mercado, ya que consideramos que es un paso esencial. Para recopilar información con el objetivo de determinar el Tamaño del Mercado Total (TAM), era necesario examinar detenidamente el mercado al que nos enfocamos:

Figura 12:

Determinación de la Población Objetivo - CPI

Cuadro N°8
(En miles de personas/hogares)

N°	Distritos	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,191.0	10.8	295.0
2	San Martín de Porres	754.0	6.9	191.2
3	Ala	685.0	6.2	171.1
4	Comas	599.7	5.4	143.6
5	Villa María del Triunfo	556.9	4.2	115.3
6	Villa el Salvador	450.8	4.1	102.1
7	San Juan de Miraflores	409.3	3.7	96.7
8	Santiago de Surco	383.8	3.5	100.2
9	Luz de América	376.0	3.4	91.3
10	Puente Piedra	375.2	3.4	93.3
11	Carabaylo	375.1	3.4	91.7
12	Chorillos	361.8	3.3	89.8
13	Lima	311.8	2.9	85.9
14	Lurigancho	274.9	2.5	71.0
15	Independencia	243.1	2.2	58.7
16	El Agustino	228.2	2.1	55.8
17	Santa Anita	224.9	2.0	60.0
18	Rimac	202.1	1.8	52.8
19	La Victoria	200.8	1.8	55.6
20	San Miguel	190.9	1.6	50.6
21	La Molina	163.9	1.5	44.1
22	San Borja	133.0	1.2	38.6
23	Pachacamac	123.4	1.1	34.0
24	Miraflores	117.0	1.1	41.7
25	Sanjailó	106.1	1.0	32.1
26	Lurín	100.1	0.9	25.2
27	San Isidro	95.1	0.9	27.8
28	Magdalena Vieja	97.4	0.9	29.0
29	Jesus María	88.3	0.8	26.2
30	Arcón	72.1	0.7	18.8
31	San Isidro	75.0	0.6	23.4
32	Magdalena del Mar	70.4	0.6	21.1
33	Lince	64.0	0.6	20.0
34	San Luis	60.3	0.5	15.9
35	Chusacoma	49.6	0.5	12.2
36	Barranco	40.3	0.4	12.7
37	Desamparado	39.3	0.4	10.2
38	Santa Rosa	31.7	0.3	9.3
39	Punta Hermosa	30.2	0.2	6.2
40	Purúsana	17.0	0.2	4.7
41	San Bartolomé	8.6	0.1	2.3
42	Punta Negra	8.2	0.1	2.2
43	Santa María del Mar	1.2	0.0	0.3
44	Total Provincia de Lima	7,854.7	69.6	2,543.9
44	Callao	275.0	4.7	29.4
45	Ventania	358.5	3.3	90.6
46	Bellavista	87.1	0.8	22.2
47	La Perla	71.6	0.6	19.3
48	Mi Perú	52.4	0.5	12.3
49	Carmen de la Legua Reynoso	48.7	0.4	12.5
50	La Puntilla	4.5	0.0	1.4
	Total Provincia del Callao	1,142.8	10.4	287.8
	Total Lima Metropolitana	11,006.5	100.0	3,333.5

Fuente: CPI - *Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública*

SAC: *Estadísticas poblacionales*. (s. f.). <https://cpi.pe/banco/estadisticas-poblacionales.html>

Lima metropolitana tenía en el año pasado (2022) un total de 2,833.5 hogares. Asimismo para este mismo año se tenía 1.60 millones de hogares con alguna mascota en casa, lo cual representa el 56.5 % de todos los hogares limeños.

Lima moderna : Como zona estratégica nos enfocaremos en 12 distritos de Lima moderna

Figura 13

Zona estratégica



Nota: Esta figura muestra la información estadística que hay dentro de la lima moderna 1 ,543.600 (1 millón 543 mil 600) personas y 457.600 (457 mil 600)hogares.

TABLA 1:

CPI: Población LIMA MODERNA

Distrito	Población	Hogares	%
Santiago de Surco	383,800	110,200	24%
San Miguel	180,900	50,600	11%
La molina	163,900	44,100	10%
Miraflores	117,00	41,700	9%

San Borja	133,000	38,600	8%
Surquillo	106,100	32,100	7%
Magdalena	97,400	29,000	6%
Pueblo Libre	97,400	29,000	6%
Jesus María	88,300	26,200	6%
San Isidro	71,500	23,400	5%
Lince	64,000	20,000	4%
Barranco	40,300	12,700	3%
TOTAL	1,543,600.00	457,600	100%

Fuente : CPI

TABLA 2

Pronóstico de Hogares con mascota

Status	Hogares	%
Tienen mascotas	258,54	56,50%
No tienen mascotas	199,06	43,50%

Fuente : Elaboración Propia

TABLA 3

Zona 7 de Lima Moderna

ZONA 7

Distrito	Hogares	%
Santiago de Surco	10,200	24%
La molina	44,100	10%
Miraflores	41,700	9%
San Borja	38,600	8%
San Isidro	23400	5%
	258,000	

Magdalena	29,000	6%
Pueblo Libre	29,000	6%
Jesus Maria	26,200	6%
San Miguel	50,600	11%
Lince	20,000	4%
Surquillo	32,100	7%
Barranco	12,700	3%
TOTAL	457,600	100%

Fuente : Elaboración Propia

Limitaremos nuestra definición de la zona estratégica de Lima Moderna a la Zona 7, que incluye los distritos de Santiago de Surco, La Molina, Miraflores, San Borja y San Isidro, ya que son áreas con una densidad de hogares significativa y, por lo tanto, representan una oportunidad considerable para una exitosa demanda en esta zona.

TABLA 4

Pronóstico de Hogares con mascota en Lima Moderna zona 7

STATUS	HOGARES	%
Tienen mascotas	145,77	56,50%
No tienen mascotas	112,23	43,50%

Fuente : Elaboración propia

Considerando solo la Zona 7 , los hogares que tienen mascotas son 145 mil 770 hogares , mientras que las que no tienen son 112 mil 230 hogares .

Figura 14

Nivel socioeconómico A y B

	NSE A	NSE B		
ZONA 7	32,40%	46,50%		
	Hogares NSE A	Hogares NSE B	Total NSE A/B	
Santiago de Surco	35,70	51,24	86,95	
La Molina	14,29	20,51	34,79	
Miraflores	13,51	19,39	32,90	
San Borja	12,51	17,95	30,46	
San Isidro	7,58	10,88	18,46	
	83,59	119,97	203,56	

Fuente : Elaboración Propia

Nota : En la Zona 7 de Lima Moderna, el 32.4% corresponde al nivel socioeconómico A, mientras que el 46.50% se encuentra en el nivel B.

Tabla 5

Hogares con mascota en Lima Moderna considerando el nivel socioeconómico A y B

Status	Hogares NSE A	Hogares NSE B	Total NSE A/B
Tienen mascotas	47,23	67,78	115,013
No tienen mascotas	36,36	52,19	88,549

Fuente : Elaboración propia

Considerando el NSE de Zona 7 de Lima Moderna , 115 mil 13 hogares cuentan con al menos una mascota en casa .

Mascota	%
Perros	80,10%
	92,125

Considerando la Zona 7 de Lima Moderna son 92 mil 125 hogares que cuentan con un perro como mascota en casa .

Conclusión :

N(Universo): 92,125 hogares que cuentan con un perro en casa

Figura 15

Muestra de la población Lima Moderna

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Nivel de confianza	Z _{alfa}
99.7%	3
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28
50%	0,674

Parámetro	valor
N	92,125
Z	1.96
p	50%
q	50%
e	10%

$$n = \frac{88,477}{922}$$

$$n = \mathbf{96}$$

Fuente : Elaboración propia

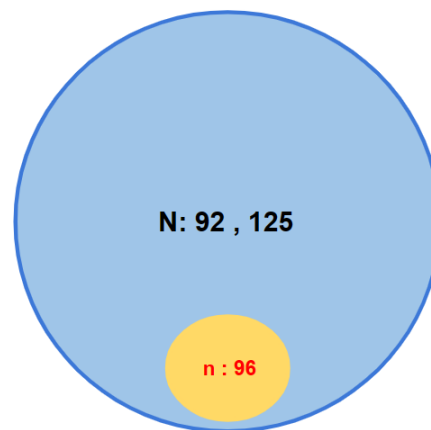
Nota : Para llevar a cabo el estudio de mercado, utilizaremos un método de muestreo por conveniencia. Este enfoque nos permitirá seleccionar a los

participantes de la muestra de manera conveniente y accesible, basándonos en su disponibilidad y disposición para participar en la investigación.

En relación con la encuesta que planeamos llevar a cabo, nuestra población total (N) es de 92,125 individuos. Utilizaremos un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10%, asumiendo que los valores de 'p' y 'q' son del 50%.

Figura 16

Población muestra



N: Población /Universo

n: Muestra

Nota : Teniendo como tamaño de muestra a 96 personas , es decir el mínimo de encuestados debe ser 96 personas

1.2.3 Resultados

1.2.3.1. Entrevistas a profundidad:

Entrevistado 1:

1. **¿Cuántos años tienes ?**
- 20 años
2. **¿Cuántas mascotas tienes ?**
- 7
3. **¿Qué animales son?**
- 4 perros
y 3 gatos
4. **¿Qué tipo de alimento suelen adquirir para tu mascota?**
- Ricocan
y Pro plan
5. **¿Con qué frecuencia compras la comida para tus mascotas?**
- 1 saco
de 15kg cada mes.
6. **¿Te preocupa la calidad y nutrición del alimento que compras para tu mascota? ¿Por qué?**
- Si,
porque tiene vitamina para la nutrición de mis perros y también para su pelaje sin embargo tbn mezcló hueso de pata y camote para su alimentación
7. **¿Cuál es la principal razón por la que compras la comida de tu mascota vía online?**
- Por la
comodidad y rapidez de la compra.
8. **¿Qué te ha resultado frustrante durante el proceso de tu compra online ?**
- Que se
demoran más de 24 horas
9. **¿Cuál es la cantidad que compra usted la comida para su mascota?**

- 15 kg
- 10. ¿Qué marca es de su preferencia?**
- Ricocan
- 11. ¿Qué factores son determinantes para que usted adquiera el producto? (precio, calidad, nutrición, sabor, recomendación de un veterinario, etc.)**
- El precio que sea factible y el sabor porque mis mascotas son bien exquisitas y la nutrición para ver en que le ayuda a su pelaje y por recomendación de familiares y amigos.
- 12. ¿Has escuchado sobre el alimento BARF? ¿Podrías describir lo que sabes sobre este tipo de alimento?**
- Si, es muy recomendada por veterinarios y por las tiendas de mascotas porque es muy saludable y sobre todo ayuda cuando tienen problemas con la piel ya que ayuda a prevenir alergias
- 13. ¿Considerarías ofrecer comida BARF a tu mascota? ¿Por qué sí o por qué no?**
- Si lo considera ya que a mi también me lo recomendaron por la piel sensible que tiene mi mascota en especial porque le ayuda a que no se inflamen sus heridas abiertas como otras comidas que contienen mucha grasa y hacen que las heridas de la piel se ponga mucho más roja.
- 14. ¿Qué te gustaría encontrar en una tienda virtual de comida BARF para perros?**
- Me gustaria encontrar latas de comida en crema (paté para perros), más variedad de snacks para perros y si sacan una línea de medicina a mi me encantaría comprar si es que la empresa se abre más.
- 15. Te gustaría que las páginas web de las tiendas de comida para mascotas , cuenten con un apartado donde te den consejos de como alimentar a tu mascota o en todo caso sugerirte que comida BARF es la adecuada ? Por qué**

- Si,
porque así podría saber que tiempo de comida puedo darle a mi mascota teniendo en cuenta su edad, tamaño, peso y teniendo en cuenta la raza.

16. ¿Crees que existe suficiente información sobre el alimento BARF en el mercado de Lima Metropolitana? ¿Dónde buscarías información sobre este tipo de alimento?

- No es un poco conocida ya que es un poco cara, me gustaría que hubiera más información sobre todo en facebook ya que es la red social que más uso.

17. ¿Conoces a alguien que haya utilizado alimento BARF para su mascota? ¿Podrías describir su experiencia?

- Si, mi enamorado, su experiencia fue igual de gratificante que la mía ya que tenemos la misma raza de perro ya que nuestras mascotas comparten las mismas enfermedades.

18. ¿Tienes alguna inquietud o duda adicional sobre el alimento BARF que nos puedas compartir?

- Tengo dudas ya que no conozco mucho sobre la comida barf, me gustaría conocer más sobre los productos que ofrecen en general.

19. ¿Tienes alguna restricción dietética o necesidades específicas para tu perro que te gustaría que se aborden en la tienda virtual?

- Si para el perro de mi mamá ya que sufre del corazón, además para mis perritos chihuahuas me gustaría saber que tipo de comida puedo darles y por último para mi pitbull por su pelaje para una alimentación saludable qué cosa le puedo dar.

20. ¿Qué métodos de pago y opciones de entrega preferirías tener disponibles en una tienda virtual?

- Que implementen yape y plin, tarjetas de crédito y débito , que hayan distintas tiendas donde

pueda ir a recoger mi pedido y para conocer más sobre las cosas de mascotas y también que haya delivery para que me lo puedan traer cuando no tenga tiempo de ir a recogerlo

Entrevistado 2:

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1. | ¿Cuánto |
| s años tienes ? | |
| - | 26 años |
| 2. | ¿Cuánta |
| s mascotas tienes ? | |
| - | 1 |
| 3. | ¿Qué |
| animales son? | |
| - | Cachorri |
| ta de 5 meses | |
| 4. | ¿Qué |
| tipo de alimento suelen adquirir para tu mascota? | |
| - | Croquet |
| as | |
| 5. | ¿Con |
| qué frecuencia compras la comida para tus mascotas? | |
| - | Cada 2 |
| semanas | |
| 6. | ¿Te |
| preocupa la calidad y nutrición del alimento que compras para tu mascota? ¿Por qué? | |
| - | Si, me |
| fijo que sea de una marca confiable y que tenga beneficios para mi cachorrita. | |
| 7. | ¿Cual es |
| la principal razón por la que compras la comida de tu mascota vía online ? | |
| - | Por su |
| presentación y porque es más rápido la compra. | |
| 8. | ¿Qué te |
| ha resultado frustrante durante el proceso de tu compra online ? | |
| - | Que |
| tardan en la hora de la entrega. | |

9. la cantidad que compra usted la comida para su mascota?
- 1 kg
10. marca es de su preferencia?
- Cambo verde.
11. factores son determinantes para que usted adquiera el producto? (precio, calidad, nutrición, sabor, recomendación de un veterinario, etc.)
- La calidad, los beneficios, la recomendación de un veterinario y que la marca sea confiable.
12. escuchado sobre el alimento BARF? ¿Podrías describir lo que sabes sobre este tipo de alimento?
- Si, son saludables pero a mi punto de vista no se aborda mucha información en las páginas web y en las redes.
13. erarías ofrecer comida BARF a tu mascota? ¿Por qué sí o por qué no?
- Si, porque pienso que tienen otras propiedades, beneficios para mi mascota.
14. gustaría encontrar en una tienda virtual de comida BARF para perros?
- La calidad y diversos productos.
15. gustaría que las páginas web de las tiendas de comida para mascotas , cuenten con un apartado donde te den consejos de como alimentar a tu mascota o en todo caso sugerirte que comida BARF es la adecuada ? Por qué
- Si, porque no se aborda mucho el tema y un pequeño porcentaje de personas lo conocen.

16. ¿Crees
que existe suficiente información sobre el alimento BARF en el mercado de Lima Metropolitana? ¿Dónde buscarías información sobre este tipo de alimento?

- No, la información es muy baja y la información la buscaría en páginas web y redes sociales como instagram.

17. ¿Conoce
s a alguien que haya utilizado alimento BARF para su mascota? ¿Podrías describir su experiencia?

- Si, mi primo le da a su mascota comida barf y su experiencia es muy grata ya que es muy saludable para su mascota.

18. ¿Tienes
alguna inquietud o duda adicional sobre el alimento BARF que nos puedas compartir?

- No, porque como lo mencioné anteriormente tengo conocimiento básico sobre la comida barf.

19. ¿Tienes
alguna restricción dietética o necesidades específicas para tu perro que te gustaría que se aborden en la tienda virtual?

- No
cuento con ninguna restricción dietética.

20. ¿Qué
métodos de pago y opciones de entrega preferirías tener disponibles en una tienda virtual?

- Pago por
visa o yape que es una forma más directa.

Entrevistado 3:

1. ¿Cuánto
s años tienes ?

- 20 años.

2. ¿Cuánta
s mascotas tienes ?

- 1.

3. ¿Qué
animales son?

- Perro.
- 4. ¿Qué tipo de alimento suelen adquirir para tu mascota?
- Croquet
- 5. ¿Con qué frecuencia compras la comida para tus mascotas?
- Cada 2 semanas.
- 6. ¿Te preocupa la calidad y nutrición del alimento que compras para tu mascota? ¿Por qué?
- Si, porque si no se llega a alimentar correctamente se puede enfermar o tener problemas.
- 7. ¿Cual es la principal razón por la que compras la comida de tu mascota vía online ?
- Por la facilidad de entrega a domicilio.
- 8. ¿Qué te ha resultado frustrante durante el proceso de tu compra online ?
- Equivocación del producto que solicite.
- 9. ¿Cuál es la cantidad que compra usted la comida para su mascota?
- Paquete de 3 kg.
- 10. ¿Qué marca es de su preferencia?
- Ricocan
- 11. ¿Qué factores son determinantes para que usted adquiera el producto? (precio, calidad, nutrición, sabor, recomendación de un veterinario, etc.)
- Precio, calidad y nutrición.

12. ¿Has escuchado sobre el alimento BARF? ¿Podrías describir lo que sabes sobre este tipo de alimento?
- Si, son alimentos crudos para la dieta de la mascota.
13. ¿Considerarías ofrecer comida BARF a tu mascota? ¿Por qué sí o por qué no?
- Si, porque tendría un balance y cuidado de su alimentación lo cual estaría bien para la mascota.
14. ¿Qué te gustaría encontrar en una tienda virtual de comida BARF para perros?
- Variedad de productos.
15. ¿Te gustaría que las páginas web de las tiendas de comida para mascotas, cuenten con un apartado donde te den consejos de como alimentar a tu mascota o en todo caso sugerirte que comida BARF es la adecuada? Por qué
- Sí, porque así podría tener más conocimiento al elegir la comida para mi mascota.
16. ¿Crees que existe suficiente información sobre el alimento BARF en el mercado de Lima Metropolitana? ¿Dónde buscarías información sobre este tipo de alimento?
- No, debido a que varias personas solamente compran alimentos para su necesidad.
17. ¿Conoces a alguien que haya utilizado alimento BARF para su mascota? ¿Podrías describir su experiencia?
- Si, un amigo tiene una dieta estricta para su mascota y conoce sobre los alimentos Barf.
18. ¿Tienes alguna inquietud o duda adicional sobre el alimento BARF que nos puedas compartir?
- Me gustaría conocer más sobre los beneficios y los distintos productos que tiene.

19. ¿Tienes alguna restricción dietética o necesidades específicas para tu perro que te gustaría que se aborden en la tienda virtual?

- No
ninguna.

20. ¿Qué métodos de pago y opciones de entrega preferirías tener disponibles en una tienda virtual?

- Pago
con visa y yape.

Entrevistado 4:

1. ¿Cuántos años tienes ?

- 25

2. ¿Cuántas mascotas tienes ?

- 2

3. ¿Qué animales son?

- Perros
pitbull

4. ¿Qué tipo de alimento suelen adquirir para tu mascota?

- Croquet
as

5. ¿Con qué frecuencia compras la comida para tus mascotas?

- Semanal

6. ¿Te preocupa la calidad y nutrición del alimento que compras para tu mascota? ¿Por qué?

- Si,
porque la raza de mis perritas su piel es muy delicada y se tienden a enfermar muy rápido por eso opté por comprarles comida nutritiva.

7. ¿Cuál es la principal razón por la que compras la comida de tu mascota vía online ?

- Porque
es más rápida la compra.
8. ¿Qué te ha resultado frustrante durante el proceso de tu compra online ?
- Que me lo entreguen fuera de la hora pactada.
9. ¿Cuál es la cantidad que compra usted la comida para su mascota?
- 4kg
10. ¿Qué marca es de su preferencia?
- Nutritio n bar., Cambo, Proplan
11. ¿Qué factores son determinantes para que usted adquiera el producto? (precio, calidad, nutrición, sabor, recomendación de un veterinario, etc.)
- Calidad y nutrición.
12. ¿Has escuchado sobre el alimento BARF? ¿Podrías describir lo que sabes sobre este tipo de alimento?
- Si, es un alimento balanceado para los animales ya que contiene bastantes nutrientes y son muy buenos.
13. ¿Considerarías ofrecer comida BARF a tu mascota? ¿Por qué sí o por qué no?
- Sí, porque contienen bastantes vitaminas.
14. ¿Qué te gustaría encontrar en una tienda virtual de comida BARF para perros?
- Varieda d de sabores.
15. ¿Te gustaría que las páginas web de las tiendas de comida para mascotas , cuenten con un

apartado donde te den consejos de como alimentar a tu mascota o en todo caso sugerirte que comida BARF es la adecuada ? Por qué

- Si,
porque sería de ayuda cuanto porcentaje de comida se le debe dar a la mascota de acuerdo a su peso.

16. ¿Crees que existe suficiente información sobre el alimento BARF en el mercado de Lima Metropolitana? ¿Dónde buscarías información sobre este tipo de alimento?

- No
existe la suficiente información, en mi caso tengo toda la información sobre el alimento y en caso no supiera sobre algo buscaría la información por internet.

17. ¿Conoces a alguien que haya utilizado alimento BARF para su mascota? ¿Podrías describir su experiencia?

- Si, es mi caso, yo le doy ese alimentos a mis mascotas porque es muy nutritivo.

18. ¿Tienes alguna inquietud o duda adicional sobre el alimento BARF que nos puedas compartir?

- No, lo que podría comentar es que el alimento debe ser refrigerado.

19. ¿Tienes alguna restricción dietética o necesidades específicas para tu perro que te gustaría que se aborden en la tienda virtual?

- No

20. ¿Qué métodos de pago y opciones de entrega preferirías tener disponibles en una tienda virtual?

- Pago contraentrega, transferencia bancaria, yape y plin.

● **Análisis de las entrevistas:**

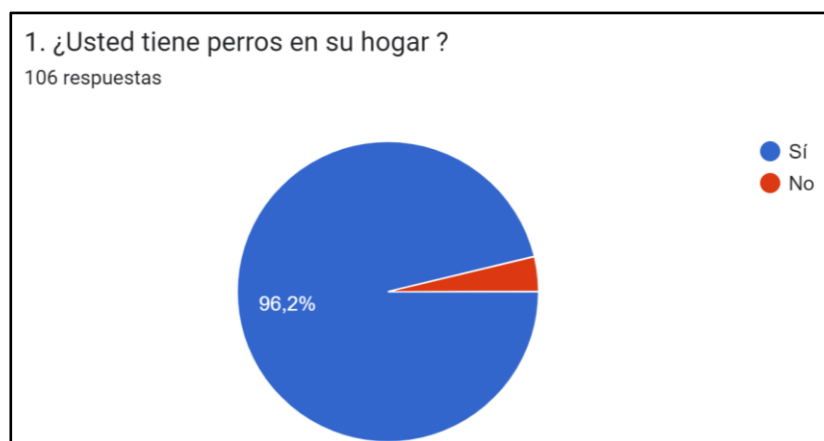
Mediante la entrevista cualitativa se ha podido recopilar diferentes datos sobre las personas que tienen mascotas en especial perros , se puede observar que coinciden en

las respuestas como en el alimento que le dan a sus mascotas que son croquetas, también están de acuerdo en que los factores determinantes es el precio, calidad y nutrición. Por otro lado, los 5 entrevistados han escuchado oír sobre la comida Barf y sobre todo tienen familiares o amigos que le dan Barf a sus mascotas. Asimismo apostarán por darles comida Barf a su mascota por ser más nutritiva y por los beneficios que tienen y comprarían solo por pagina webs con pago contraentrega, yape, tarjeta.

1.2.3.1. Encuesta google forms:

Figura 17

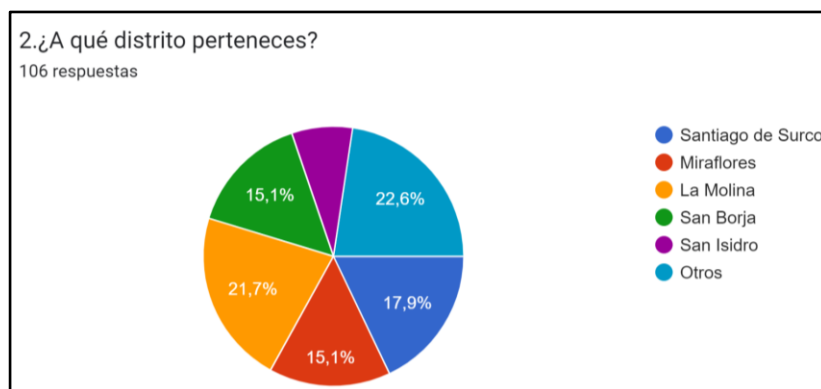
¿Usted tiene perros en su hogar?



Nota : Esta figura muestra la cantidad de personas que tienen perro en su hogar.

Figura 18

¿A qué distrito perteneces?



Nota : Esta figura muestra a qué distrito pertenece cada encuestado.

Figura 19

¿Alguna vez has realizado compras online?

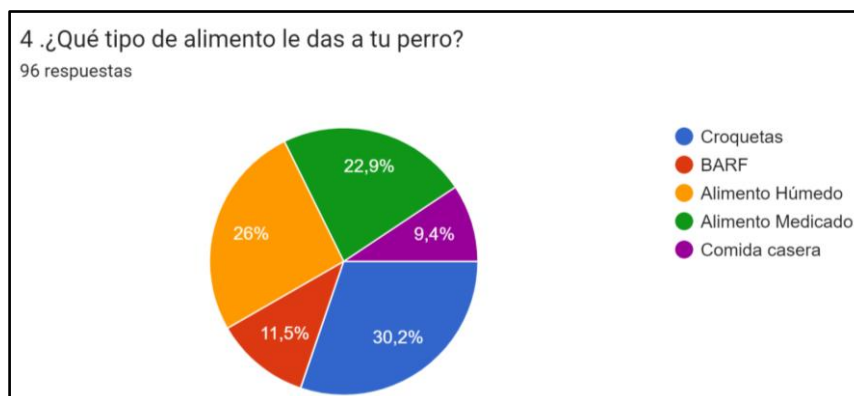


Nota : Esta figura muestra si se han realizado compras online.

Sobre la alimentación de la mascota:

Figura 20

¿Qué tipo de alimento le das a tu perro?



Nota : Esta figura muestra que la mayoría de encuestados le da croquetas a sus mascotas.

Figura 21

¿Habitualmente donde adquieres el alimento para tu perro?



Nota : Esta figura muestra que el 30.2% adquiere el alimento para su perro en un centro veterinario

Figura 22

¿Con qué frecuencia adquieres alimentos para tu perro?



Nota : Esta figura muestra que el 47.9 % de personas que tienen mascotas adquieren alimentos barf semanalmente.

Figura 23

Aproximadamente al mes ¿Qué cantidad de alimento le da a su perro?



Nota :Esta figura muestra que el 33.3% le da de 15 a 20 kg de alimento a sus mascotas al mes.

Figura 24

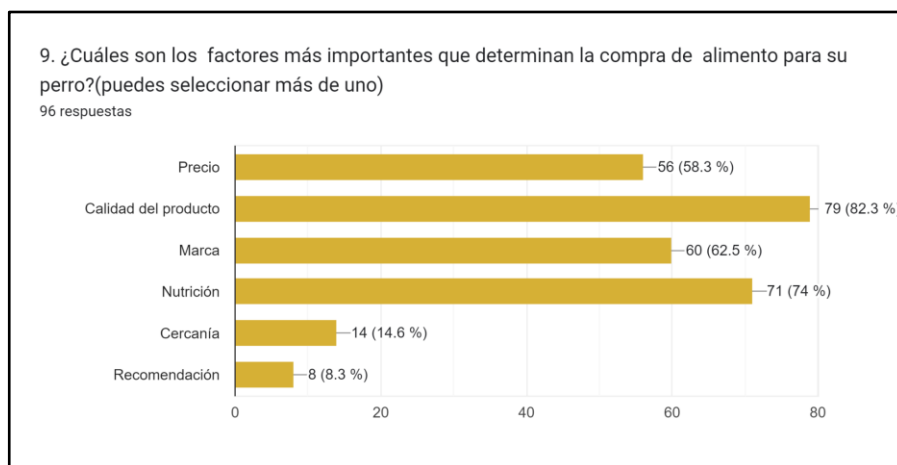
¿Aproximadamente cuánto gasta mensualmente en la comida de su perro?



Nota : Esta figura muestra que el 30.2% gasta entre 350 a 450 mensuales en alimentos para sus mascotas.

Figura 25

¿Cuáles son los factores más importantes que determinan la compra de alimento para su perro?



Nota : Esta figura muestra que un 82.3 % de las personas consideran que los factores más importantes para realizar una compra es la calidad del producto.

Figura 26

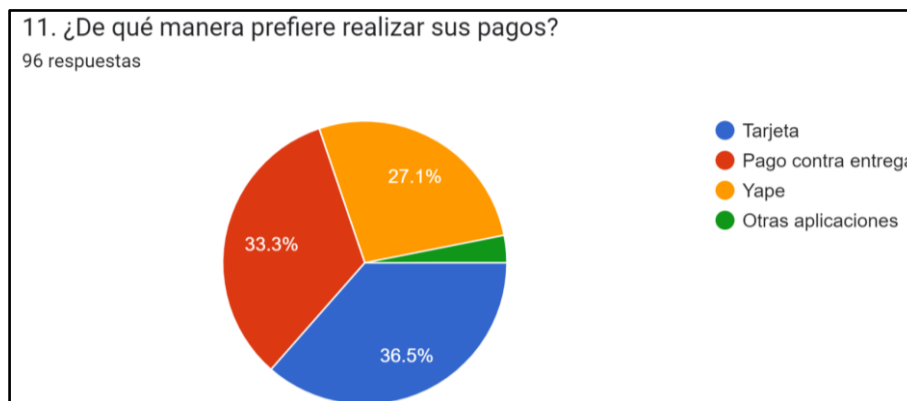
De las 5 últimas compras que hizo para su perro , ¿cuántas compras fueron vía online ?



Nota : Esta figura muestra que el 32.3% realiza 2 compras online y 3 offline para sus mascotas.

Figura 27

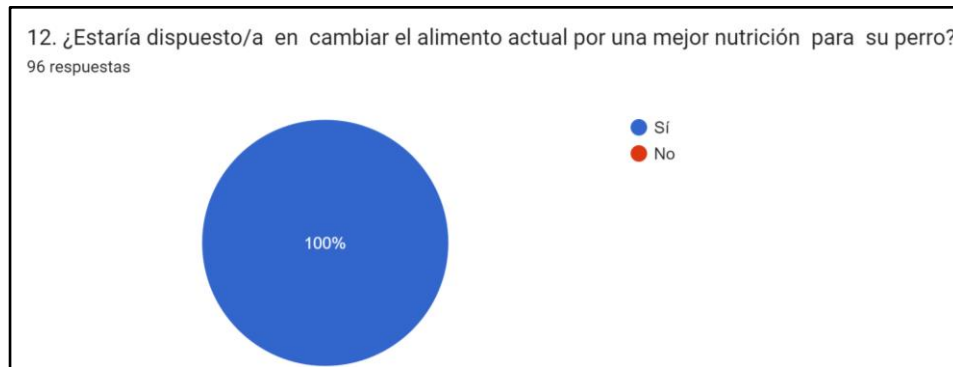
¿De qué manera prefiere realizar sus pagos?



Nota : Esta figura muestra que el 36.5% prefiere realizar su pagos con tarjeta.

Figura 28

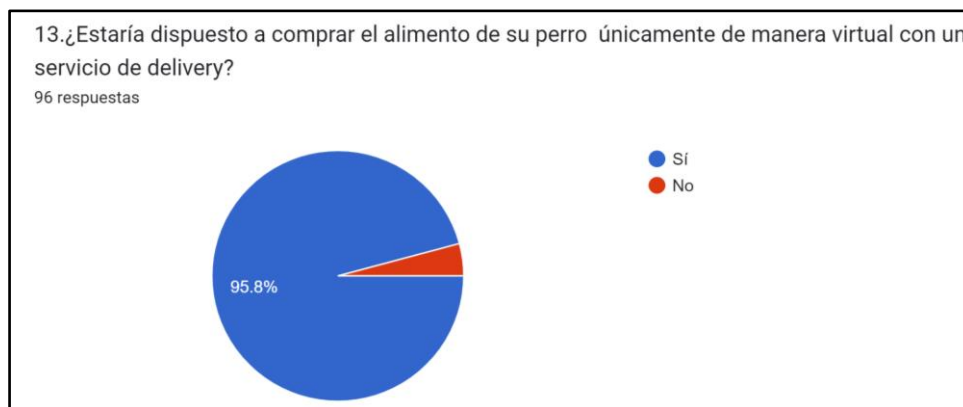
¿Estaría dispuesto/a en cambiar el alimento actual por una mejor nutrición para su perro ?



Nota : Esta figura muestra que el 100% de encuestados si estarían dispuestos a cambiar el alimento actual de sus mascotas por uno de mejor nutrición.

Figura 29

¿Estaría dispuesto a comprar el alimento de su perro únicamente de manera virtual con un servicio de delivery?



Nota : Esta figura demuestra que un 95.8% sí está dispuesto a realizar compras de alimentos para sus perros de manera virtual con el servicio de delivery

1.3. Análisis de la empresa

1.3.1. Conocimiento y experiencia:

Es importante contar con un equipo con sólido conocimiento en alimentos para mascotas y experiencia en el mercado. La comprensión de las características y beneficios de la dieta BARF, así como el conocimiento sobre las necesidades de los clientes, serán fundamentales para brindar un servicio de calidad y asesorar a los clientes sobre las opciones de alimentos más adecuadas para sus perros.

Figura 30

Conocimiento y Experiencia

Conocimientos y Experiencia:	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p>Debido a que el equipo carece de experiencia previa en el sector, podría ser que se cometan errores de inicio durante la curva de aprendizaje, por lo que, esperaríamos que las ventas iniciales no sean tan significativas.</p>		Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota : Mediante este análisis pudimos identificar que nuestro plan de negocio tiene una posibilidad de Impacto Alto y Tipo de Impacto Negativo, lo que significa que en conocimiento podríamos tener una ventaja y en experiencia una desventaja, ya que somos nuevos en el mercado.

1.3.2. Innovación y creatividad :

La innovación y la creatividad son relevantes en el contexto de la comercialización. La empresa puede enfocarse en encontrar nuevas formas de llegar a los clientes, ofrecer opciones de empaque atractivas o incluso desarrollar programas de fidelización para mantener a los clientes satisfechos y fomentar su repetición de compra.

Figura 31

Innovación y creatividad

Innovación y creatividad	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p>Debido a que nuestra empresa se enfocará en ofrecer una experiencia personalizada a los clientes, además de incluir una sección en la que los clientes proporcionen información sobre su mascota, podría ser que podamos atraer a un público más amplio y fidelizar a los clientes existentes, por lo que nuestro enfoque en la personalización y la colaboración con expertos podría ser una ventaja competitiva significativa.</p>		Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota : Mediante este análisis identificamos que nuestro emprendimiento tiene un Impacto Medio y como Tipo de Impacto Positivo, ya que nuestro negocio se enfocará en ofrecer una experiencia personalizada innovadora y creativa.

1.3.3.Marca y reputación:

La construcción de una sólida marca y reputación sigue siendo crucial, incluso para una empresa de comercialización. La marca debe transmitir confianza, calidad y el compromiso con el bienestar de los perros. La empresa debe asegurarse de que los productos que comercializa cumplan con los estándares de calidad y que sean reconocidos por su excelencia.

Figura 32

Marca y reputación

Marca y reputación	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p>Debido a que la empresa se enfocará en construir una marca confiable y de buena reputación en base a la calidad de sus productos y en una estrategia de marketing digital, podría ser que pueda diferenciarse de la competencia y atraer a un público más amplio, por lo que la colaboración con influencers y la creación de un blog con recomendaciones personalizadas debe ser una estrategia efectiva para alcanzar este objetivo.</p>	<p>Alta</p>						
		<p>Media</p>					
		<p>Baja</p>					

Fuente:Elaboración propia

Nota : Mediante este análisis se identifica que como el Impacto es Medio y Tipo de Impacto Positivo, ya que la empresa se enfocara en constituir una marca confiable y de muy buena reputación.

1.3.4. Plan de marketing:

El plan de marketing es esencial para atraer clientes y promover los productos que la empresa comercializa. Se debe identificar el público objetivo y diseñar estrategias de marketing efectivas para llegar a ellos. La promoción a través de campañas publicitarias, estrategias de marketing en plataformas de redes sociales y colaboraciones con influencers o profesionales veterinarios puede resultar efectiva para promover la visibilidad de los productos y servicios que la empresa ofrece.

Figura 33

Plan de marketing

Plan de marketing	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p>Debido a que ofreceremos productos de alta calidad para la alimentación de mascotas, centrados en su salud y bienestar, podría ser que la estrategia de promoción a través de redes sociales y blog sea fundamental para atraer y fidelizar clientes aliviando preocupaciones de los dueños de mascotas, por lo que la empresa se enfocará en ofrecer opciones de nutrición completa y balanceada, así como información valiosa para el cuidado de las mascotas a través de su presencia en redes sociales y blog.</p>		Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota : Mediante esta figura nos indica que tenemos un Impacto Medio y Tipo de Impacto Positivo, ya que nuestra empresa ofrece productos de calidad, así mismo nuestro plan de marketing ofrecerá promociones, etc para fidelizar a nuestros clientes.

1.3.5.Flexibilidad y Adaptabilidad :

La flexibilidad y adaptabilidad son importantes. Es posible que surjan cambios en el mercado, nuevos competidores o demandas cambiantes de los clientes, y la empresa debe estar preparada para ajustar su estrategia comercial y adaptarse a las circunstancias para mantenerse competitiva.

Figura 34

Flexibilidad y Adaptabilidad

Flexibilidad y Adaptabilidad	Causa/Efecto/Factor	Posibilidad	Impacto			Tipo de Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Positivo
<p>Debido a que el mercado de alimentación de mascotas puede cambiar constantemente, podría ser que sea necesario ajustar el enfoque y estrategias de la empresa para adaptarse a las nuevas tendencias y necesidades del mercado, por lo que le permitiría estar al tanto de las necesidades de los clientes y ajustar su oferta en consecuencia.</p>		Alta					
		Media					
		Baja					

Fuente:Elaboración propia

Nota : En esta figura muestra que como Impacto tenemos el nivel Medio y como Tipo de Impacto Positivo, ya que el mercado de alimentación puede cambiar y va ser necesario hacer unos ajustes de estrategias y poder satisfacer las necesidades.

1.4. Planificación estratégica de la organización

1.4.1. Visión

Aspiramos a ser la empresa líder en la industria de la alimentación para animales de compañía en nuestro país, mejorando el bienestar con calidad y variedad de productos, y ofreciendo una experiencia de compra excepcional.

1.4.2. Misión

Nutrir y proteger la salud de las mascotas de Lima Metropolitana a través de productos naturales de alta calidad, ofrecidos con atención personalizada y eficiente a través de nuestra plataforma online.

1.4.3. Objetivos estratégicos

1.4.3.1. Objetivos de alto nivel en la empresa (NIVEL I)

- Ofrecer nuevos productos y servicios complementarios que complementen la oferta actual y agreguen valor a los clientes
- Fortalecer las alianzas con proveedores y distribuidores para garantizar la calidad y la disponibilidad de los insumos necesarios.
- Desarrollar nuevos canales de venta para ampliar el alcance de la empresa y mejorar la facilidad de acceso a sus productos.

1.4.3.2. Objetivos específicos a nivel corporativo (NIVEL I)

- Crear cinco campañas de marketing bimestralmente, durante el primer año del lanzamiento de la empresa, con el fin de lograr un lugar en el mercado.
- Desarrollar un programa de fidelización de clientes que permita retener al menos el 50% de los clientes adquiridos durante el primer año de lanzamiento de la empresa.

- Reducir en un 10% el tiempo de entrega de los pedidos a los clientes durante el primer semestre del año de lanzamiento de la empresa.

1.4.4. Estrategia del negocio

Emplearemos la matriz Ansoff para evaluar tanto los mercados existentes como los potenciales, así como los productos actuales y futuros. De esta forma, podremos identificar estrategias apropiadas para su implementación en el proyecto.

- **Penetración de mercado:** Aumentar la participación en el mercado existente de comida Barf en Perú.
- **Desarrollo de nuevos productos:** Introducir nuevos productos o variedades de comida Barf para satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes.
- **Desarrollo de mercados:** Expandir más la presencia de la empresa de comida Barf hacia nuevos mercados en el Perú.
- **Diversificación:** Extender la variedad de bienes y servicios ofrecidos para cubrir las necesidades de las mascotas.

Otra estrategia que hemos trazado para alcanzar nuestros objetivos se centra en la diferenciación, buscando crear características únicas y distintivas que nos permitan destacar en el competitivo mercado de alimentos para mascotas en Lima Moderna. Nuestro enfoque se basa en ofrecer una propuesta de valor diferenciada y atractiva para nuestros clientes, centrándonos en la comercialización de comida BARF para perros, una opción natural y saludable que se destaca frente a otras alternativas de alimentación. Hemos optado por aplicar el "Business model canvas", una herramienta efectiva que nos permite visualizar y definir los diferentes aspectos clave de nuestro comercio.

1.4.5. Factores que impulsan la ventaja competitiva.

1.4.5.1 Ventaja competitiva

- **Línea de Productos Ecológicos:** La empresa introduce una línea de productos exclusivos que se caracterizan por utilizar ingredientes ecológicos y sostenibles. Esta línea ofrece alimentos para perros elaborados con insumos de bajo impacto ambiental, lo que permite a la empresa atraer a un segmento de clientes que valora la sostenibilidad y la responsabilidad medioambiental en sus compras.
- **Programas de Responsabilidad Social:** La empresa implementa programas de responsabilidad social enfocados en el cuidado del medio ambiente y el bienestar animal. Participar en actividades de concientización, limpieza de espacios públicos y donaciones a organizaciones dedicadas al bienestar animal refuerza su imagen como una empresa ética y responsable.
 - **Selección Cuidadosa de Proveedores:** La empresa realiza una selección cuidadosa de proveedores que cumplan con altos estándares de calidad y responsabilidad en la producción de alimentos para mascotas. Trabajar con proveedores confiables asegura que los productos ofertados sean seguros y saludables para los perros.
 - **Información Detallada sobre los Productos:** La empresa brinda información detallada sobre los ingredientes utilizados en cada producto que comercializa. Destacar las características de los alimentos, como su origen natural y su valor nutricional, permite a los clientes tomar decisiones informadas sobre qué productos son los más adecuados para sus perros.

1.4.6.
Ansoff

Matriz

Tabla 6

		MATRIZ ANSOFF	
		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADO	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
		<ul style="list-style-type: none"> ● Programas de lealtad y retención: Implementar un programa de fidelización de clientes que premie a los clientes recurrentes y los incentive a seguir comprando, incluyendo descuentos, regalos, puntos acumulables para obtener más beneficios, a lo largo del año ● Realizar campañas de marketing dirigidas: Ejecutar al menos tres campañas de marketing al año, con una duración de un mes cada una. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Introducción de nuevos sabores: Lanzar dos nuevos sabores de comida BARF que sean únicos y atractivos para las mascotas, como carne de cordero o pescado, durante el año. ● Suplementos nutricionales: Desarrollo de una línea de tres suplementos nutricionales para mascotas, como aceites omega-3 o vitaminas que complementan la alimentación Barf y ofrecen beneficios adicionales para la salud de las mascotas, en el transcurso del año.
	NUEVOS	DESARROLLO DE MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN
		<ul style="list-style-type: none"> ● Expansión a nuevas ciudades: Apertura de dos puntos de venta en ciudades importantes de Perú donde aún no se ha establecido la presencia durante el año. ● Participación en eventos y ferias: Organizar cuatro stand en eventos y ferias relacionadas con mascotas en diferentes regiones del Perú a lo largo del año, para promocionar los productos de comida BARF y captar la atención de nuevos clientes potenciales 	<ul style="list-style-type: none"> ● Juguetes interactivos: Expandir hacia la venta de juguetes interactivos para perros que promuevan el ejercicio y la estimulación mental de las mascotas. ● Servicios de cuidado y entrenamiento: Ofrecer servicios de cuidado de mascotas, como guardería o entrenamiento, para brindar un enfoque integral al bienestar de los animales y generar ingresos adicionales.

1.4.7. Matriz Foda Cruzado

Tabla 7

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ● Innovación: Se debe aprovechar para capitalizar las oportunidades de mercado de productos barf y alimentación natural para los perros. Paw Pooch debe lanzar productos creativos para satisfacer las necesidades de los segmentos. ● Marca y reputación: Son factores fundamentales que ayudan a aprovechar las oportunidades, esto puede ayudarnos a sobresalir en el mercado y captar más clientes interesados en nuestros productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de experiencia: Se debe aprovechar adquiriendo conocimientos y experiencia en el sector de productos BARF. ● Falta de reputación: Se debe aprovechar desarrollando estrategias de marketing y aumentando la visibilidad de la marca. Raw Pooch debe invertir en capacitaciones para aprovechar el crecimiento de mercado.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de marketing: Raw Pooch debe mejorar e implementar un nuevo plan de marketing para tener una ventaja frente a nuevos competidores, ya que con una estrategia de marketing agresiva pueden sacar de la posición de mercado a la empresa. ● Adaptarse rápidamente: La empresa debe tener la capacidad de adaptarse a los cambios en el ámbito empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alta demanda: Se debe mejorar la calidad y tener una propuesta de valor única para los productos. ● Dependencia de proveedores: Diversificar la red de proveedores, llegar a acuerdos a largo plazo y crear buenas relaciones.

1.4.5.1 Ventaja competitiva

- **Línea de Productos Ecológicos:** La empresa introduce una línea de productos exclusivos que se caracterizan por utilizar ingredientes ecológicos y sostenibles. Esta línea ofrece alimentos para perros elaborados con insumos de

bajo impacto ambiental, lo que permite a la empresa atraer a un segmento de clientes que valora la sostenibilidad y la responsabilidad medioambiental en sus compras.

- **Programas de Responsabilidad Social:** La empresa implementa programas de responsabilidad social enfocados en el cuidado del medio ambiente y el bienestar animal. Participar en actividades de concientización, limpieza de espacios públicos y donaciones a organizaciones dedicadas al bienestar animal refuerza su imagen como una empresa ética y responsable.
 - **Selección Cuidadosa de Proveedores:** La empresa realiza una selección cuidadosa de proveedores que cumplan con altos estándares de calidad y responsabilidad en la producción de alimentos para mascotas. Trabajar con proveedores confiables asegura que los productos ofertados sean seguros y saludables para los perros.
 - **Información Detallada sobre los Productos:** La empresa brinda información detallada sobre los ingredientes utilizados en cada producto que comercializa. Destacar las características de los alimentos, como su origen natural y su valor nutricional, permite a los clientes tomar decisiones informadas sobre qué productos son los más adecuados para sus perros.

1.5. Plan de Marketing

1.5.1. Objetivos en la estrategia de marketing.

1.5.1.1. Objetivos comerciales :

- Aumentar la base de clientes en un 3% cada trimestre durante el primer año de operación.

- Obtener un crecimiento del 8 % en la cuota de mercado en el primer año de operación.
- Generar un incremento del 5 % en las ventas trimestrales en comparación con el trimestre anterior.
- Desarrollar un programa de fidelización de clientes que permita retener al menos el 50% de los clientes adquiridos durante el primer año de lanzamiento de la empresa.

1.5.2. Marketing mix

Nuestra idea de negocio se centra en la venta de alimentos saludables y nutritivos para mascotas en los distritos de Lima Moderna, específicamente, utilizando el modelo de comercio electrónico. Durante el desarrollo de esta investigación, consideraremos el enfoque de las 4 P 's del marketing para la formulación de nuestras estrategias de comercialización.

1.5.3. Producto

RawPooch, la empresa de comercialización, tiene como objetivo ofrecer CarniPets®, una línea de recetas de alimentos naturales biológicamente adecuados para mascotas, especialmente para las de la especie canina.




Mediante la comercialización de CarniPets®, RawPooch tiene la intención de atender a los propietarios de mascotas que buscan una alimentación saludable y natural para sus compañeros caninos.

Tabla 8

Producto

(Dog life)

Sabor	Res	Pavo	Pollo
Presentación	1 k	1k	1k
Descripción	<p>Recomendado para ganar peso y masa muscular de una forma saludable.</p> <p>Hecho a base de res y pavo, ofrece el equilibrio perfecto entre variedad de sabor y nutrición balanceada. Alto contenido de proteína y grasas buenas para el organismo de nuestros perros.</p>	<p>Recomendado para perros con problemas de alergias agudas.</p> <p>Hecho a base de pavo, ofrece una carne magra, baja en grasa y mayor concentración de proteína y fácil digestión. Favorece el buen estado del sistema nervioso.</p>	<p>Recomendado para perros deportistas o con alto nivel de actividad física.</p> <p>Hecho a base de pollo, ofrece una proteína de alta calidad y fácil digestión. Contiene un mayor contenido calórico para perros con un alto nivel de actividad.</p>
Ingredientes	<ul style="list-style-type: none"> • Res (90%): carne, hígado, corazón, huesos carnosos. • Vegetales (10%): camote, zanahoria, perejil, betarraga, brócoli. • Enriquecido con aceite de pescado (rico en omega 	<ul style="list-style-type: none"> • Pavo (90%): carne, hígado, corazón, huesos carnosos. • Vegetales (20%): camote, zanahoria, perejil, betarraga, brócoli. • Enriquecido con 	<ul style="list-style-type: none"> • Pollo (90%): carne, hígado, corazón, huesos carnosos. • Vegetales (10%): camote, zanahoria, perejil, betarraga, brócoli. • Enriquecido con aceite

	3, 6 y 9) y vinagre de manzana (desinflamante, digestivo y refuerza el sistema inmunológico).	aceite de pescado (rico en omega 3, 6 y 9) y vinagre de manzana (desinflamante, digestivo y refuerza el sistema inmunológico).	de pescado (rico en omega 3, 6 y 9) y vinagre de manzana (desinflamante, digestivo y refuerza el sistema inmunológico).
Imagen			

Fuente: Elaboración propia

1.5.4. Precio

En este caso haremos una comparación de costos con varias marcas que venden comida para perros en el mercado para determinar cuánto costará nuestro producto con el fin de determinar cuánto costará nuestro producto.

Marca	Barker	Dog Life
<ul style="list-style-type: none"> • Sabor • Presentacion • Precios S/. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pavo • 1 Kg. • 23.90 	<ul style="list-style-type: none"> • Albondigas de pollo • 1Kg. • 18

1.5.5.**Plaza**

Como nuestro negocio está completamente en línea, no hemos pensado en usar una ubicación física para las ventas en este caso. En su lugar, utilizaremos una plataforma virtual (un sitio web), ya que esto nos permitirá vender directamente a los clientes que se encuentran en Santiago de Surco y también nos permitirá utilizar servicios de entrega para comercializar nuestros productos.

1.5.6. Promoción

En Raw Pooch tendremos una comunicación 100% virtual se realizarán diversas actividades con el fin de dar a conocer nuestro producto considerando las plataformas como páginas oficiales de Facebook, Instagram de esa manera buscamos llegar a clientes potenciales con la finalidad de obtener mayor vistas y ver reflejado el nivel de ventas.

1.5.7. Estrategia de satisfacción al cliente

- **Capacitación del Personal:** Se pone un fuerte énfasis en mantener a los empleados debidamente informados acerca de los productos y servicios que se ofrecen, así como en proporcionarles una sólida formación. Los colaboradores reciben instrucción en nutrición canina, especificaciones de los productos y orientación sobre perros con necesidades especiales, lo que les permite brindar a los clientes un servicio personalizado y de alta calidad.
- **Programas Educativos en Bienestar Canino:** La empresa dicta talleres y webinars sobre el cuidado y bienestar de los perros. Estos programas educativos se enfocan en temas como la nutrición adecuada, el ejercicio, la higiene y el comportamiento canino. Al empoderar a los clientes con información valiosa, la empresa se posiciona como un referente en el cuidado de las mascotas.
- **Implementación de Asistencia Virtual (Chatbot):** La empresa integra un Chatbot en su sitio web y plataforma de ventas en línea. El Chatbot responde de manera

rápida y precisa a las consultas frecuentes de los clientes sobre los productos, el proceso de compra y otros servicios relacionados. Esta herramienta tecnológica mejora la experiencia del cliente al brindar asistencia instantánea y eficiente.

- **Plataforma Tecnológica Amigable:** La organización crea una plataforma tecnológica sólida y de fácil manejo que posibilite a los clientes efectuar sus compras de forma ágil y segura. Esta plataforma presenta una interfaz intuitiva y ofrece funcionalidades como el seguimiento de pedidos, el registro de compras previas y diversas opciones de pago, lo que contribuye a mejorar la satisfacción del cliente y fomenta la fidelidad hacia la marca.
- **Programas de Recompensas y Beneficios:** La empresa implementa un programa de recompensas y beneficios para clientes frecuentes. A través de este programa, los clientes acumulan puntos por sus compras y pueden obtener descuentos, promociones exclusivas y muestras gratuitas de nuevos productos. Esta estrategia incentiva la fidelidad de los clientes y los motiva a realizar compras recurrentes.
- **Atención Personalizada a través de Redes Sociales:** La entidad utilizará las redes sociales para interactuar de manera directa y cercana con sus clientes. Responde a sus comentarios, preguntas y sugerencias de forma personalizada, para fomentar una conexión emocional con la marca y mejorar la satisfacción del cliente.

1.5.8. Estrategia de colocación en el mercado

1.5.8.1. Atributos:

- **Calidad del producto:** Pondremos énfasis en la selección y suministro de productos de primera calidad que cumplan con los estándares más rigurosos del mercado. Para asegurar la excelencia de nuestros productos, estableceremos una estrecha colaboración con proveedores de confianza.

- **Producto natural y saludable:** Priorizaremos la selección de productos naturales y saludables para brindar a las mascotas una alimentación óptima. Nos aseguraremos de ofrecer opciones que estén libres de aditivos artificiales y sean beneficiosas para la salud de las mascotas.
- **Cumplimiento de lo ofrecido:** Nos esforzaremos por cumplir con las expectativas de nuestros clientes al ofrecer productos que se alineen con lo que prometemos. Nos comprometemos a brindar productos confiables y de calidad constante.

1.5.8.2. Beneficios

- **Producto libre de alergias:** Nuestros productos están cuidadosamente seleccionados para minimizar el riesgo de alergias en las mascotas, brindando opciones seguras y saludables para aquellos con necesidades especiales.
- **Generar confianza:** Nuestro enfoque en la calidad, la transparencia y el cumplimiento de lo ofrecido nos permitirá ganar la confianza de nuestros clientes. Queremos ser reconocidos como comercializadores confiables de productos para mascotas.

1.6. Plan de Operaciones

En el siguiente plan se definirán las pautas y estrategias relacionadas con la comercialización de comida para perros vía online en el mercado de Lima Moderna. Este plan operativo tiene como objetivo establecer los procesos y actividades necesarios para lograr una efectiva promoción, venta y distribución de nuestros productos para perros, asegurando la calidad del servicio a prestar y maximizando la satisfacción del cliente.

1.6.1. Objetivos de operaciones

- Reducir los costos operativos en un 15% dentro de los próximos 3 años mediante la optimización de procesos y negociaciones con proveedores.
- Aumentar las ventas anuales en un 30% en comparación con el año anterior.
- Lanzar una campaña de marketing digital para aumentar el conocimiento de la marca y generar un crecimiento del 10% en las ventas en el primer año.
- Alcanzar acuerdos con los proveedores seleccionados en los primeros 3 meses de operación.

1.6.2. Actividades preparatorias previas al inicio de la promoción

a) Estudio de Mercado y Evaluación Competitiva: Llevaremos a cabo una investigación exhaustiva del mercado de alimentos para mascotas en Lima Moderna, identificando tendencias, demanda y preferencias del consumidor. Asimismo, se analizará a la competencia directa e indirecta para diferenciarse y ofrecer propuestas de valor únicas.

b) Determinación de la Ubicación de la oficina :

Ubicación: Centro de Negocios Los Emprendedores

Dirección: Los Talleres 4650, Lima, Perú

Este centro de negocios ofrece una ubicación céntrica en el distrito de Lima Moderna, lo que facilitaría el acceso a diferentes zonas de la ciudad. Además, al tratarse de un centro empresarial, podría proporcionarnos servicios y facilidades adicionales como seguridad, espacios de almacenamiento y salas de reuniones, que serían beneficiosos para una empresa que recién se lanza al mercado y busca crecer de manera eficiente.

c) Establecimiento de Políticas de Envío y Distribución: Se definirán políticas de envío y distribución que permitan entregar los pedidos de manera eficiente y oportuna

dentro de Lima Moderna. Se evaluarán opciones de logística para asegurar que los clientes reciban sus productos en las mejores condiciones.

d) Creación de Estrategias de Marketing Digital: Se desarrollarán estrategias de marketing digital para promocionar la empresa y sus productos en línea. Se utilizarán redes sociales, campañas de email marketing y publicidad digital para atraer clientes potenciales y aumentar la visibilidad de la marca.

e) Políticas de Servicio: Implementaremos políticas de atención al cliente destinadas a garantizar una comunicación efectiva y una respuesta ágil a las consultas y requerimientos de los clientes. Además, proporcionaremos formación al equipo para ofrecer un servicio de asesoramiento personalizado.

f) Pruebas y Mejoras de la Plataforma: Se realizarán pruebas exhaustivas de la plataforma de comercio electrónico para asegurar su correcto funcionamiento. Se recopilarán comentarios y sugerencias de clientes beta para realizar mejoras y optimizaciones antes del lanzamiento oficial.

1.6.3. Proceso de comercialización del producto

- **Abastecimiento**

La cadena de abastecimiento de Row Pooch inicia con la adquisición de productos a los proveedores. Luego, los productos serán recibidos en nuestra ubicación en Molina, donde nuestro equipo se encargará de organizar y mantener actualizado el inventario de la empresa.

- **Compras**

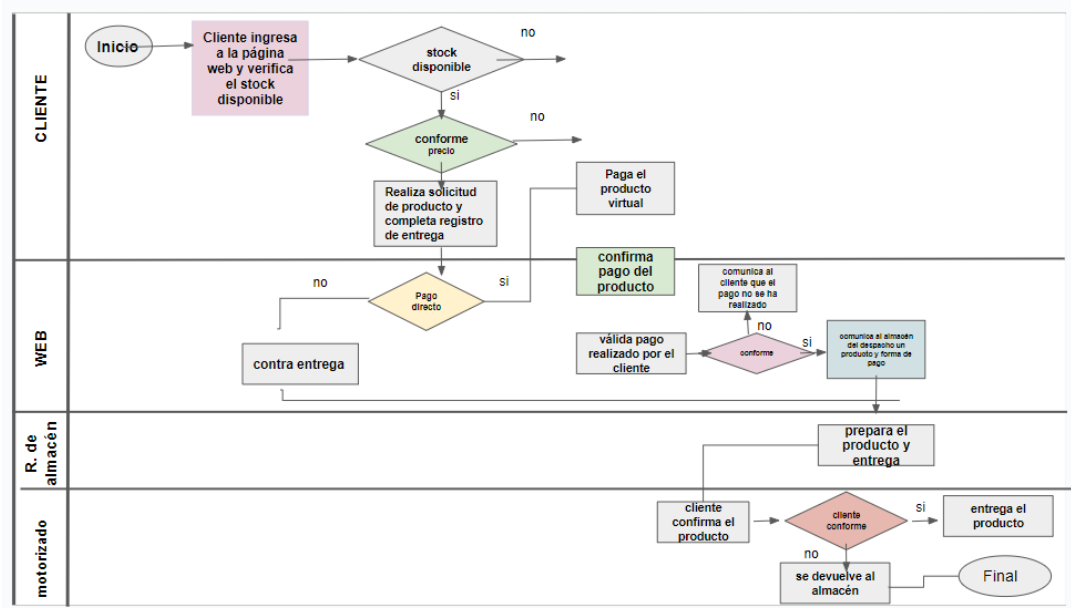
Raw Pooch obtendrá los productos a través de sus principales abastecedores, y la cantidad adquirida dependerá de la oferta y demanda en nuestro mercado objetivo. Inicialmente, nuestras compras serán en volúmenes reducidos, ya que estamos ingresando recién al mercado. Por lo tanto, es esencial mantener una comunicación sólida con nuestros suministradores y, como parte de nuestros acuerdos de compra, estableceremos términos para realizar pagos mensuales una vez que hayamos sido abastecidos.

Raw Pooch obtiene sus productos a través de los principales proveedores. El volumen de compra está determinado por la oferta y la demanda del mercado objetivo. Dado que acabamos de ingresar al mercado, compraremos una pequeña cantidad al principio. Por ello, uno de los términos del contrato de venta debe ser una buena comunicación con el proveedor para asegurar el pago mensual una vez suministrado.

Para ello hemos pensado crear estrategias que nos ayuden a tomar decisiones muy acertadas al realizar una compra objetiva, así mismo ofreciendo el servicio de comercialización a través del delivery.

Figura 35

Proceso de comercialización del producto



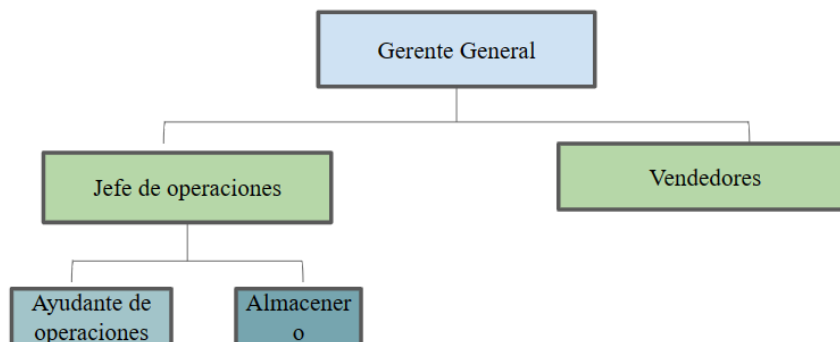
Nota :En esta figura muestra los pasos para poder visualizar y adquirir los productos de manera rápida y comprensible.

1.7. Planificación de la estructura y estrategia de recursos humanos

La disposición organizativa que se emplea es la siguiente:

Figura 36

Planificación de la estructura y estrategia de recursos humanos



Fuente :Elaboración propia

Nota : En esta figura muestra la estructura del negocio con los que contamos al momento de abrir nuestra empresa.

1.7.1. Métodos de incorporación y selección del personal.

- **Difusión de Vacantes en Plataformas Específicas :** Se publicarán ofertas de empleo en plataformas especializadas en recursos humanos y en redes sociales, enfocadas en perfiles con experiencia en el área de ventas, marketing y atención al cliente.
- **Búsqueda de Talentos en el Sector Pet-Friendly:** Se realizará una búsqueda activa de profesionales apasionados por el cuidado de mascotas y la nutrición canina en comunidades pet-friendly, foros y eventos relacionados.
- **Entrevistas de Evaluación:** Se llevarán a cabo entrevistas estructuradas para evaluar las habilidades, conocimientos y la afinidad con la filosofía de la empresa. Se buscará identificar perfiles proactivos, comprometidos y con habilidades de comunicación.
- **Pruebas de Aptitud:** Se aplicarán pruebas de aptitud y conocimientos relacionados con la industria de alimentos para perros y la comercialización online para asegurar la idoneidad de los candidatos.

1.7.2. Estrategias para la inducción, formación y evaluación del personal

- **Orientación Individualizada :** Cada nuevo empleado recibirá una inducción personalizada sobre la empresa, su cultura, valores y objetivos. Se les presentará al equipo y se les brindará información relevante sobre los productos y procesos.
- **Capacitación Continua:** Se implementarán programas de capacitación continua en temas de nutrición canina, atención al cliente, marketing digital y técnicas de ventas para mejorar el conocimiento y las habilidades del equipo.

- **Evaluación de Desempeño:** Se realizarán evaluaciones periódicas del desempeño del personal para identificar fortalezas y áreas de mejora. Estas evaluaciones ayudarán a establecer planes de desarrollo individualizados.
- **Retroalimentación Constante:** Se promoverá una cultura de retroalimentación constante entre los miembros del equipo para fomentar la comunicación abierta y el intercambio de ideas.

1.7.3. Enfoques para incentivar y potenciar el desarrollo del equipo

- **Reconocimiento y Premiaciones:** Implementaremos programas destinados a destacar el rendimiento sobresaliente y estimular la motivación del equipo
- **Posibilidades de Avance Profesional:** Brindaremos opciones de desarrollo y progresión dentro de la organización a los empleados que demuestren un compromiso sólido y un rendimiento sobresaliente.
- **Participación en la Toma de Decisiones:** Promoveremos la participación activa de nuestros colaboradores en la toma de decisiones y en la generación de ideas, lo que les brindará un sentido de valoración y compromiso con el éxito de la empresa.

1.7.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

- **Salarios Competitivos:** Se ofrecerán salarios competitivos en línea con el mercado y en función de la experiencia y responsabilidades de cada puesto.
- **Bonificaciones por Desempeño:** Se establecerán bonificaciones y comisiones por metas alcanzadas, incentivando el logro de objetivos individuales y del equipo.

- **Beneficios Adicionales:** Se ofrecerán beneficios adicionales como descuentos en productos para mascotas y días libres por cumpleaños, buscando mejorar la satisfacción laboral de los empleados.

Figura 37

Volumen de ventas de la empresa

Evolución del volumen de ventas de la empresa								
Down	TAM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
		92,125	96,731	101,568	106,646	111,979	117,577	Demanda en todo el mercado
			SOM				SAM	
			6%	5,980	6,159	6,344	6,535	6,731
								Demanda para la empresa
								(cantidad de productos que venderíamos al año)
Up								Tasa de crecimiento anual del mercado
								5%
Bottom								Tasa de crecimiento anual de las ventas de la empresa
								3%

- **Políticas de Conciliación Laboral:** Se promoverá una política de conciliación laboral que permita a los empleados mantener un equilibrio entre su vida personal y profesional.

1.8. Estrategia financiera

1.8.1. Registro financiero de la empresa.

La empresa es de reciente creación, por lo que este elemento no es aplicable en este contexto.

1.8.2. Políticas de gestión económica y financiera

- La interacción con nuestros proveedores tendrá lugar los miércoles de 8:00 a 11:00 de la mañana.
- Los salarios de los empleados se abonarán en los primeros cinco días de cada mes mediante transferencias a sus cuentas bancarias.

1.8.3. Planificación de ventas de la organización

Puede observarse el plan de ventas de la organización junto con su correspondiente proyección a cinco años

1.8.4. Valoración de los costos

Mediante este análisis, se podrá realizar una proyección de los estados financieros y evaluar la viabilidad económica de la idea de negocio, considerando los ingresos, costos y gastos.

1.8.5. Punto de equilibrio de la empresa

El punto de equilibrio es como el cimiento de un edificio; es fundamental para sostener el negocio en pie y evitar caer en pérdidas. Es un indicador esencial que todo emprendedor debe comprender y utilizar para tomar decisiones financieras sólidas".(John Smith, 2022)

Figura 38

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO MONOPRODUCTO							
DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5	Unidades
Volumen de ventas (q)		5,980	6,159	6,344	6,535	6,731	Und
Volumen de ventas (q)		5,200					
Volumen de ventas (q)		3,300					
Volumen de ventas (q)		1,200					
Precio (p)		S/ 19,00	S/ 19,00	S/ 19,00	S/ 19,00	S/ 19,00	\$ / Und
COSTOS VARIABLES (CV)		S/ 49,784	S/ 51,277	S/ 52,815	S/ 54,400	S/ 56,032	\$
costo variable unitario (cv)		S/ 8,33	S/ 8,33	S/ 8,33	S/ 8,33	S/ 8,33	\$ / Und
costo variable unitario (cv)		S/ 9,57					
costo variable unitario (cv)		S/ 15,09					
costo variable unitario (cv)		S/ 41,49					
COSTOS FIJOS (CF) (**)							\$
costo fijo unitario (cf)							\$ / Und
P.E. (en q) (Und vendidas)		15,034	16,341	16,341	16,341	16,341	Und
P.E. (en \$)							\$
		$PE = \frac{CF(**)}{p - cv}$		$PE = \frac{CF(**)}{(1 - (cv / p))}$			
		Und (q)		\$			
		Punto de equilibrio (AÑO 1)					
		Cantidad	ingresos	Egresos	Margen		
		q	pq	CF + cv*q			
		8,877	159,794	73,905	85,889		
		9,884	177,549	82,118	95,432		
		10,990	197,278	91,240	106,038		
		12,178	219,199	101,378	117,818		
		13,531	243,551	112,642	130,909		
	P.E. =	15,034	270,612	125,158	145,454		
		16,637	297,673	137,674	160,000		
		18,191	327,441	151,441	175,999		
		20,010	380,185	166,585	193,599		
		22,011	408,202	183,244	213,958		

Elaboración propia

Nota : Nuestro punto de equilibrio nos dice que esta idea de negocio es viable porque nuestras ventas proyectadas para el año 1 excedieron el punto de equilibrio, lo que significa que estrategias de ventas y marketing probablemente producirán resultados positivos, lo que requiere una implementación eficiente.

1.8.6. Flujo económico y financiero

Figura 39

Flujo de caja económico

FLUJO DE CAJA ECONOMICO						
	0	1	2	3	4	
+ Ingresos de efectivo		S/ 250,562	S/ 258,079	S/ 265,821	S/ 273,796	
- Costos fijos (*)		S/ 145,454	S/ 158,104	S/ 158,104	S/ 158,104	
- Costos variables		S/ 49,784	S/ 51,277	S/ 52,815	S/ 54,400	
- Depreciación y amortización		S/ 1,693	S/ 1,693	S/ 1,693	S/ 1,693	
- Intereses						
= Utilidad antes de impuestos		S/ 53,631	S/ 47,005	S/ 53,209	S/ 59,599	
- Impuesto a la renta (29.5% de utilidad antes impuestos)		S/ 15,821	S/ 13,866	S/ 15,697	S/ 17,582	
= Utilidad después de impuestos		S/ 37,810	S/ 33,138	S/ 37,512	S/ 42,017	
+ Depreciación y amortización		S/ 1,693	S/ 1,693	S/ 1,693	S/ 1,693	
- Amortización de la deuda						
+ Préstamo						
= FLUJO OPERATIVO		S/ 39,503	S/ 34,831	S/ 39,205	S/ 43,710	
- Inversión fija	S/ 13,843					
- Inversión en capital de trabajo	S/ 8,023	S/ 581	S/ 63	S/ 65	S/ 67	
+ Valor de recupero de la inversión fija (venta de activos fijos)						
+ Valor de recupero del capital de trabajo						
= FLUJO NO OPERATIVO	-S/ 21,866	-S/ 581	-S/ 63	-S/ 65	-S/ 67	
= FLUJO DE FONDOS ECONOMICO (Sin IGV)	-S/ 21,866	S/ 38,922	S/ 34,768	S/ 39,140	S/ 43,643	
LO QUE DEBE RECIBIR SUMAT	\$ -2,516	\$ 2,485	\$ 2,986	\$ 3,501	\$ 4,033	
= FLUJO DE CAJA ECONOMICO (Con IGV)	\$ -24,382	\$ 41,407	\$ 37,754	\$ 42,642	\$ 47,676	
Actualizando al valor presente (año 0) los flujos futuros	\$ -24,382	\$ 36,695	\$ 29,651	\$ 29,679	\$ 29,407	

Flujo acumulado en el año 0	\$ -24,382	\$ 12,313	\$ 41,964	\$ 71,642	\$ 101,049
Año de recuperación		1	2	3	4
VANE (13%)=	\$ 138,077				
TIRE=	164.13%				
PAYBACK=	1				

VAN	Valor Actual Neto
TIR	Tasa Interna de Retorno



Nota de tabla: En esta tabla se muestra la cantidad de dinero libre disponible para pagar deudas, distribuir utilidades o retribuir a los accionistas.

1.8.7. Capital de inicio

Figura 40

Inversión Fija

INVERSION FIJA (Año 0)			
DETALLE	INVERSIONES		
	Sin IGV	IGV	Incluye IGV
Activos fijos tangibles			
Equipos electronicos	S/ .1,762.71	S/ 317	S/ 2,080
Alquiler de local	S/ 0.00	S/ -	S/ -
Vehículos	S/ .1,059.32	S/ 191	S/ 1,250
Muebles y enseres	S/ .10,406.78	S/ 1,873	S/ 12,280
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/ 13,229	S/ 2,381	S/ 15,610
Activos fijos intangibles			
Busqueda y reserva de nombre	S/ 19.68	S/ 4.32	S/ 24.00
Elaboracion de la minuta	S/ 246.00	S/ 54.00	S/ 300.00
Escritura pública	S/ 328.00	S/ 72.00	S/ 400.00
Inscripcion de personas juridicas	S/ 20.50	S/ 4.50	S/ 25.00
Inscripcion en el RUC	S/ - .00	S/ - .00	S/ - .00
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/ 614	S/ 135	S/ 749

Nota : Se puede observar en esta figura la inversión que se ha propuesto para este proyecto , como activos tangibles e intangibles.

1.8.8. Recursos de Operación

Figura 28

Capital del trabajo

METODO DEL PERIODO DE DESFASE

CAPITAL DE TRABAJO						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual sin considerar dep y amort (*)		S/ 195,238	S/ 209,381	S/ 210,919	S/ 212,504	S/ 214,136
Costo diario sin considerar dep y amort		S/ 535	S/ 574	S/ 578	S/ 582	S/ 587
Número de días de desfase		15	15	15	15	15
Necesidad de Capital de Trabajo		S/ 8,023	S/ 8,605	S/ 8,668	S/ 8,733	S/ 8,800
Capital de trabajo incremental	S/ 8,023.46	S/ 581.24	S/ 63.22	S/ 65.11	S/ 67.07	
Valor de recupero de capital de trabajo						S/ 8,800

NCT= (costo anual)*(# de días de desfase)
365

NCT= \$ 195,238 * año * 40 días
año 365 días

NCT= \$ 535 * 40

NCT= \$ 21,395.88

40

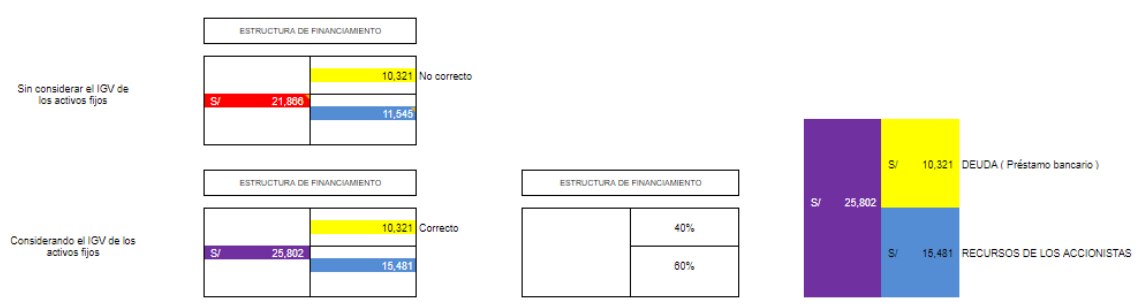
Nota : En esta figura se puede visualizar el capital de trabajo que vamos a invertir para el proyecto como valor de recupero de capital.

1.8.9. Fuentes de inversión

Figura 41

Financiamiento

FINANCIAMIENTO				
CONCEPTO	AÑO 0			
	Sin IGV	Incluido IGV	IGV	
Inversión en activos fijos	S/ 13,843	S/ 18,335	S/ 2,492	
Inversión en capital de trabajo	S/ 8,023	S/ 9,488	S/ 1,444	
Inversión total	S/ 21,866	S/ 25,802	S/ 3,936	

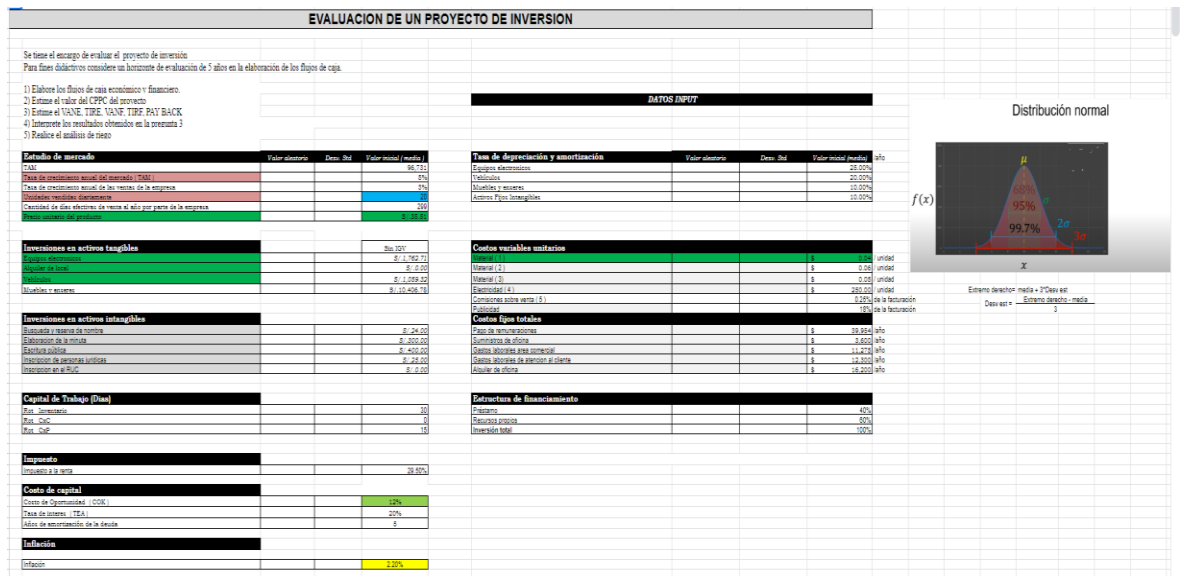


Nota : En cuanto a la financiación, será cubierta mediante las contribuciones de los socios y la búsqueda de un préstamo para el capital del negocio.

1.8.10. Estimación de flujo de Efectivo

Figura 42

Evaluación de un proyecto de inversión

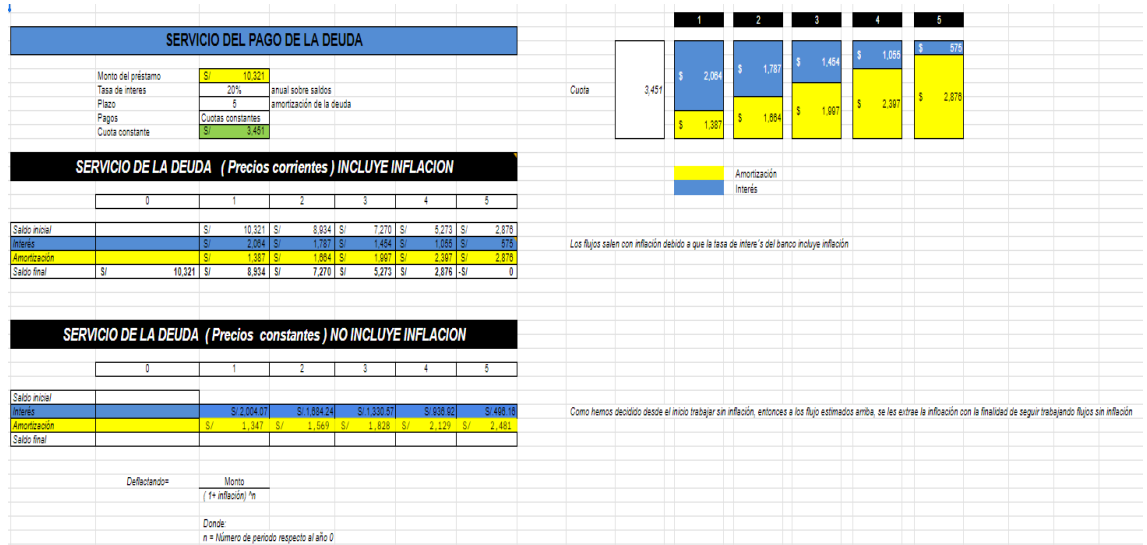


Nota : En esta figura visualizamos cual es la evaluación de inversión que haremos para llevar a cabo el proyecto tomando en cuenta el estado de mercado, inversión de activos tangibles, capital de trabajo, impuesto, costo de capital e inflación.

1.8.11. Flujo del servicio de la deuda

Figura 43

Servicio del pago de la deuda



Nota : El pago de la deuda que financiaremos lo pagaremos en 5 años

1.8.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

Figura 44

Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

EGP PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos de efectivo		250,562	258,079	265,821	273,796	282,010
Costos fijos (*)		145,454	158,104	158,104	158,104	158,104
Costos variables		49,784	51,277	52,815	54,400	56,032
Depreciación y amortización		1,693	1,693	1,693	1,693	1,253
Utilidad operativa		53,631	47,005	53,209	59,599	66,621
Intereses						
Utilidad antes de impuestos		53,631	47,005	53,209	59,599	66,621
Impuestos		15,821	13,866	15,697	17,582	19,653
Utilidad neta		37,810	33,138	37,512	42,017	46,968

Nota : En este cuadro veremos que en los primeros 2 años nuestra rentabilidad no será buena, pero de ahí en adelante empezaremos con una mayor ganancia.

1.9. Aspectos Legales, Tributarios y Laborales

1.9.1.

Introducción

Al establecer un negocio y, especialmente, un e-commerce, es necesario tener en cuenta diversos aspectos. No es suficiente vender productos o servicios a través de una tienda en línea, debemos considerar los aspectos legales para evitar posibles sanciones que puedan perjudicar al negocio. Raw Pooch destaca la importancia de cumplir con todos los requisitos legales y también garantiza que las transacciones realizadas por los clientes serán respaldadas de manera segura.

1.9.1.1.

Context

o

Raw Pooch es una empresa especializada en la venta de productos "barf," que se refiere a una dieta cruda biológicamente adecuada y sin procesar para mascotas. Desde el punto de vista legal, Raw Pooch está comprometida en cumplir con todas las regulaciones y leyes pertinentes relacionadas con el comercio electrónico y la venta de alimentos para animales. A continuación, se abordan los aspectos legales que deben ser considerados.

1.9.1.2.

Misión

y Objetivos

- **Misión**

Cumplir con las normativas y legislaciones que rigen el mercado de alimentos, la comercialización de productos para mascotas y la defensa del consumidor, con el propósito de proporcionar transparencia y confianza a nuestros clientes en todas las transacciones efectuadas a través de nuestro comercio electrónico.

Objetivos

OKR 1: Garantizar el cumplimiento legal en todas las operaciones comerciales del e-commerce.

- KR 1: Realizar un análisis de las leyes y regulaciones al mercado alimentario.
 - KPI 1: Porcentaje de cumplimiento de las leyes y regulaciones al 100%
- KR 2: Desarrollar políticas y procedimientos internos que aseguren el cumplimiento de las leyes y regulaciones identificadas.
 - KPI 2: Número de políticas y procedimientos actualizados y vigentes al 100%
- KR 3: Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento regular para verificar el cumplimiento continuo de las leyes y regulaciones.
 - KPI 3: Número de auditorías internas realizadas y acciones correctivas implementadas al 99%

OKR 2: Preservar la confidencialidad y la información personal de los clientes mediante políticas de privacidad y medidas de seguridad de datos.

- KR 1: Desarrollar y mantener una política de privacidad que cumpla con las regulaciones de protección de datos aplicables.
 - KPI 1: Número de clientes informados y aceptando la política de privacidad en un 97%
- KR 2: Implementar medidas de seguridad adecuadas para proteger los datos personales de los dueños de mascotas.
 - KPI 2: Puntuación de incidentes de seguridad de datos (0 incidentes)

- KR 3: Realizar evaluaciones regulares de riesgos y actualizaciones de políticas de protección de datos.

- KPI 3: Porcentaje de cumplimiento de las regulaciones de protección de datos al 98%

OKR 3: Cumplir con las obligaciones tributarias y mantener registros financieros precisos.

- KR 1: Identificar las obligaciones tributarias específicas para el negocio de venta de comida Barf online.

- KPI 1: Porcentaje de cumplimiento de las obligaciones tributarias al 99%.

- KR 2: Establecer un sistema de registro financiero que cumpla con los requisitos tributarios.

- KPI 2: Porcentaje de registros financieros completos al 98%

- KR 3: Realizar declaraciones de impuestos

- KPI 3: Porcentaje de presentación de declaraciones de impuestos al 100%.

1.9.2.

Aspecto

s Societarios

1.9.2.1.

Selección

n de la estructura legal de la empresa

Para dar inicio a nuestra empresa de venta de productos saludables para perros, el paso inicial implica la selección de la entidad legal adecuada. Esta elección conlleva la consideración de las responsabilidades que debemos cumplir.

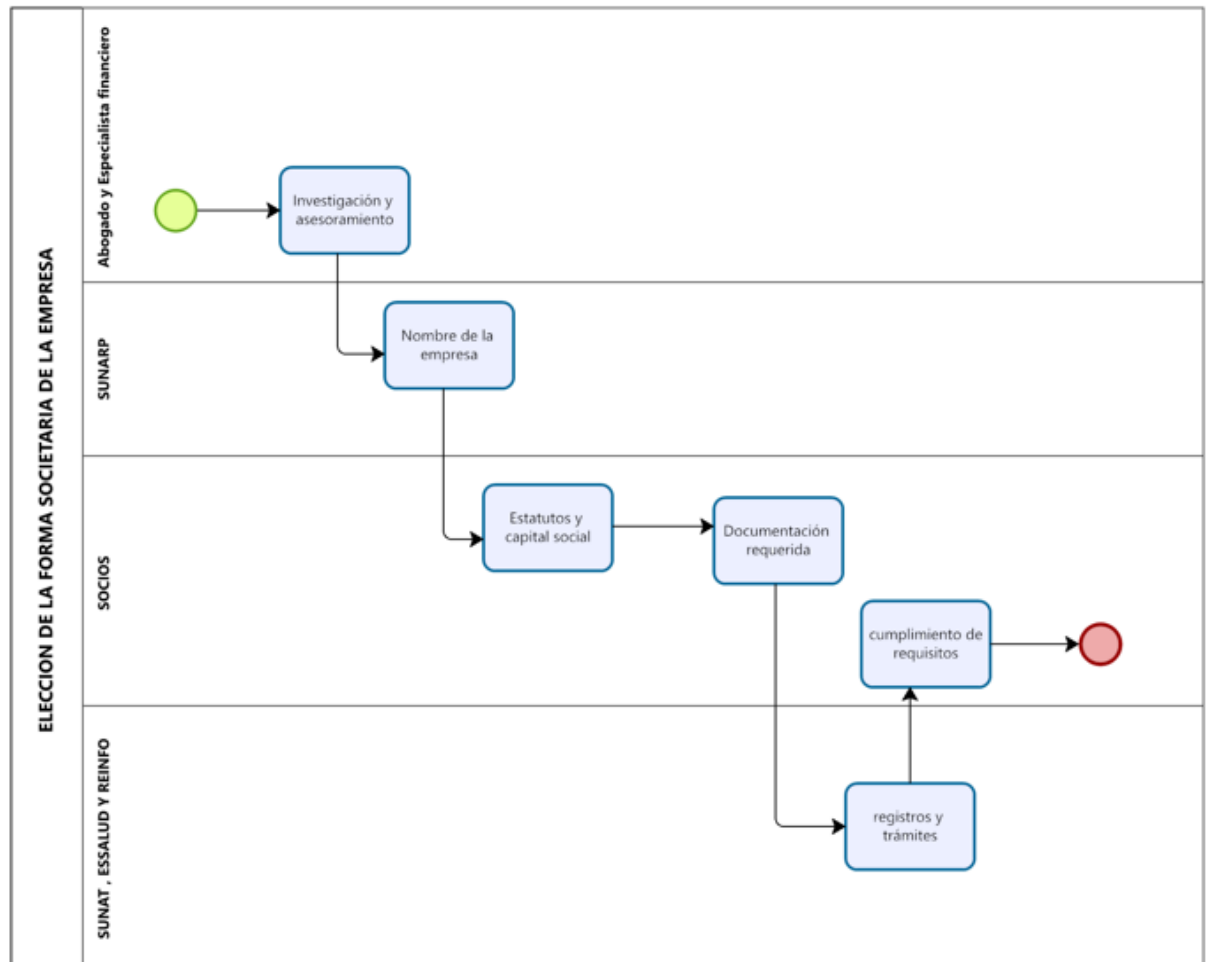
En un primer paso, se evaluaron las ventajas y desventajas de varias estructuras societarias, y se optó por la Sociedad Anónima Cerrada (SAC). De

acuerdo con la Ley General de Sociedades N° 26887, es importante destacar que nuestra empresa presenta las siguientes características:

- Contamos con cuatro socios los cuales son:
 - Ruth Anghela, Blacido Crisanto
 - Eliana Carhuas Janampa
 - Jaquelina Lopez Soto
 - Christian Torrejon Morales
- La empresa no tendrá directorio, por ende las responsabilidades acorde a ley serán del gerente general.
- La denominación tendrá las siglas correspondientes: SaludCanine SAC.

Figura 45

Selección de la estructura legal de la empresa



Nota : Esta figura muestra cuatro cuerpos donde indica la selección de estructura legal de la empresa teniendo en cuenta la Sunat, socios, sunarp, abogados.

1.9.2.2.

Formac

ión e inscripción de la empresa

Para la inscripción de la empresa es necesario tener en cuenta seguir los pasos adecuada y responsablemente:

- **Reserva de nombre:** Comprobar la disponibilidad del nombre que deseamos asignar a la empresa y solicitar su reserva ante la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP). Esta reserva tiene una vigencia de 30 días y tiene un costo de S/. 24.00 nuevos soles. En el caso de nuestra empresa, el nombre sería “Salud Canine S.A.C”.

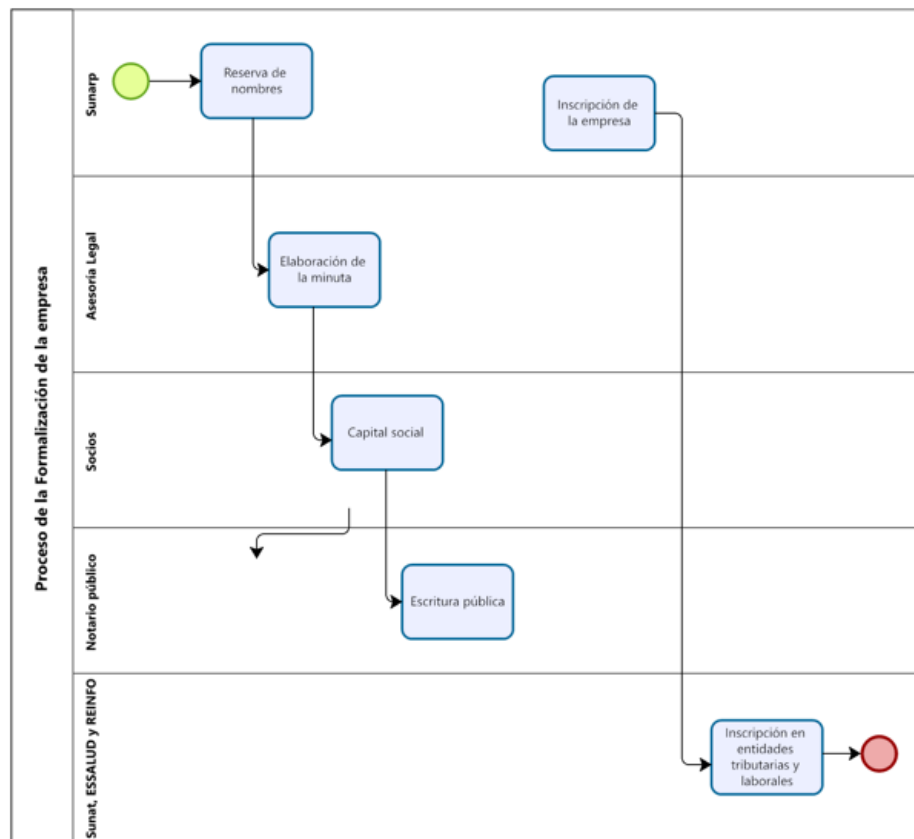
- **Elaboración de la minuta:** Para Raw Pooch, es necesario elaborar una minuta de constitución que contenga los acuerdos entre accionistas y establezca las condiciones de la empresa. Esta minuta debe incluir el nombre, su objetivo, el capital social, la designación de los accionistas y los estatutos de dicha organización. El costo estimado de este proceso es de alrededor de S/. 300 nuevos soles.
- **Capital Social:** Para la empresa se debe definir la cantidad de dinero o bienes que los accionistas aportarán para la constitución de la empresa. En nuestro caso, al ser SAC, el capital mínimo es de S/. 2 000 nuevos soles (sujeto a posibles cambios).
- **Escritura Pública:** Es necesario acudir con el notario público para que redacte la escritura pública de constitución de la empresa, esta debe contener la información de la minuta, datos de accionistas y otros requisitos legales. Su costo varía desde los S/. 400 a S/. 800 nuevos soles.
- **Inscripción en SUNARP:** Una vez que tengamos la escritura pública, debemos registrar la entidad en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP. Esto implica la presentación de las escrituras y otros documentos necesarios, así como el pago de los derechos de inscripción.
- **Inscripción en entidades tributarias y laborales:** Es necesario realizar el registro de la entidad en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) con el fin de obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cumplir con las obligaciones tributarias correspondientes. Asimismo, se debe efectuar el registro en EsSalud y en REINFO.

De igual manera, al formalizar la empresa podremos ser reconocidos por el estado y tendremos algunos beneficios:

- Acceder a programas de apoyo y financiamiento
- Beneficios tributarios
- Asistencia técnica y capacitación

Figura 46

Proceso de la Formación de la empresa



Nota : En esta figura muestra el proceso de formalización de la empresa teniendo en cuenta la Sunat, Notario, Socios, Asesores y Sunarp.

1.9.2.3.**Tamaño****o Empresarial**

El propósito de esta ley es fomentar el crecimiento y la formalización de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el Perú.

Con esta ley veremos puntos importantes como:

- **Facilidades para la formalización:** Reducir los trámites para la formalización de las MIPYMES.
- **Acceso a financiamientos:** Acceso a financiamientos, facilitando créditos e instrumentos pueden ayudar en el crecimiento de un negocio.
- **Beneficios tributarios:** Establece beneficios tributarios como tasas reducidas de impuestos y exoneraciones que podrían impactar positivamente en la rentabilidad de la empresa.

Es importante resaltar que esta ley tiene un alcance general, no solamente se dirige a los negocios online. No obstante es una ley que tiene como finalidad impulsar el desarrollo de las MIPYMES.

1.9.2.4.**Aspecto****s legales para el e-commerce**

"El E-commerce es un modelo de negocio que actualmente es utilizado por casi el 97% de las empresas en el Perú. Este modelo brinda la capacidad de realizar transacciones a través de plataformas digitales en línea. A continuación, se mencionan algunos reglamentos que respaldan este modelo.

- **Ley de Protección de Datos Personales (Ley N° 29733):** Es una ley que regula la protección de datos personales de las personas y establece normas y obligaciones para el proceso.

- **Ley de Firmas y Certificados Digitales (Ley N° 27269):** Dicha ley contiene el establecimiento del marco legal para el uso de firmas y certificados en las transacciones y documentos.
- **Ley de Comercio Electrónico (Ley N° 28687):** Esta ley regula el comercio electrónico en el Perú y establece requisitos para las transacciones comerciales.

1.9.2.4.1.**Términos y condiciones****os y condiciones**

Nuestra página debe proporcionar exactamente los términos y condiciones mediante una introducción y aceptación de términos, donde damos consentimiento del uso y acuerdo legal de los usuarios con la página. También, la descripción de los productos donde proporcionaremos la descripción de los productos, incluyendo ingredientes, así mismo con los precios y pagos, envíos y entrega, propiedad intelectual, cancelación y devoluciones y ley aplicable.

1.9.2.4.2.**Política y privacidad****y privacidad**

La página debe contener una política y privacidad donde detalle la información recopilada de los usuarios, explicar cómo se usará la información, la protección de datos, el compartir de la información, los cookies y la tecnología de seguimiento, los derechos de usuario, consentimiento y preferencia, contacto y preguntas.

1.9.2.4.3.**Política****de cookies**

En esta política consiste explicar qué son los cookies y tecnologías de seguimiento que se utilizaran en el sitio web, también explicar los tipos de cookies, el uso, los cookies de terceros, consentimiento del usuario, retención de datos, información recopilada, enlaces a sitios de terceros y cambios de política de cookies.

1.9.2.4.4.**Libro****de reclamaciones**

Este permitirá a los clientes presentar sus quejas, reclamaciones o sugerencias sobre la atención o los productos ofrecidos, principalmente contiene elementos como la información de la página web, procedimiento de presentación de reclamaciones requisitos para presentar un reclamo, plazo de respuestas, resolución de reclamos, confidencialidad, seguimiento, registro de reclamos, información de un contacto adicional y la actualización de la política.

1.10. Plan de Tecnología de la información**1.10.1. Misión:**

Utilizar de manera efectiva y eficiente las tecnologías de información para proporcionar a nuestros clientes una excelente experiencia de compra y proporcionar a sus mascotas alimentos saludables y naturales a través de nuestra plataforma en línea.

1.10.2. Objetivos Específicos:

OKR 1: Establecer una plataforma de venta online fuerte y eficiente:

- KR 1: Desarrollar y lanzar el sitio web de venta online de comida para perros.
 - KPI 1: Lanzamiento exitoso del sitio web dentro del plazo establecido.

- KPI 2: Disponibilidad del sitio web del 97% o superior.
- KR 2: Implementar un sistema de gestión de pedidos y seguimiento de envíos.
 - KPI 3: Procesamiento de pedidos sin errores en un 95% o superior.
 - KPI 4: Entrega de pedidos dentro del plazo estimado en un 90% de los casos.

OKR 2: Aumentar la satisfacción del cliente en el canal de venta online

- KR 3: Optimizar la velocidad de carga del sitio web con el objetivo de mejorar la experiencia del usuario.
 - KPI 5: Reducción del tiempo de carga promedio de la página principal en un 40% en comparación con el primer trimestre.
 - KPI 6: Aumento del número de visitas mensuales en un 30%.
- KR 4: Ejecutar un sistema de atención al cliente eficiente y efectivo.
 - KPI 7: Tiempo promedio de respuesta a consultas de clientes por correo electrónico inferior a 2 horas.
 - KPI 8: Índice de satisfacción del cliente del 90% o superior.

OKR 3: Asegurar la seguridad y la confidencialidad de los datos del cliente

- KR 5: Implementar medidas de seguridad de datos robustas.
 - KPI 9: Cero violaciones de seguridad de datos en el primer año.
 - KPI 10: Implementación de copias de seguridad automáticas y pruebas de recuperación exitosas del 100%.
- KR 6: Cumplir con las regulaciones de privacidad de datos aplicables.
 - KPI 11: Cumplimiento del 100% con las regulaciones de protección de datos vigentes.
 - KPI 12: Ausencia de multas o sanciones relacionadas con la privacidad de datos.

1.10.3. Identificación de las necesidades tecnológicas

1.10.3.1 Necesidades actuales

- **Plataforma de negociación electrónica:** Implementar una plataforma de comercio electrónico fuerte que permita las ventas de productos de manera segura y eficiente.
- **Gestión de inventario:** Establecer sistemas de gestión de inventario en tiempo real para llevar un seguimiento de los productos y evitar falta de stock.
- **Procesamiento de pagos en línea:** Configuración de pasarelas de pago seguras y confiables que permiten a los clientes hacer transacciones sin problemas.
- **Gestión de pedidos:** Desarrollar un sistema automático para administrar y rastrear los pedidos de los clientes, desde la confirmación hasta el envío.
- **Seguridad de datos:** Implementar medidas de seguridad para proteger la información confidencial del cliente, como los datos de pago y los datos personales.

1.10.3.2. Necesidades futuras

- **Personalización Experiencia del cliente:** Desarrollar capacidades de ajuste en sitios web para ofrecer recomendaciones de productos basadas en las preferencias y necesidades del cliente.
- **Análisis de datos:** Utilización de herramientas y sistemas de análisis de datos con el propósito de obtener información valiosa acerca del comportamiento del cliente, las tendencias de compra y la efectividad de las campañas de marketing.
- **Automatización de marketing:** Aplicar herramientas de automatización de marketing para enviar correos electrónicos, promociones y recordatorios de productos personalizados a los clientes.
- **Integración con redes sociales:** Permitir la integración con las plataformas de redes sociales para aumentar la visibilidad de la compañía y facilitar los intercambios de productos por parte de los clientes.

- **Aumento de la logística:** Explorar soluciones tecnológicas para optimizar la gestión de la cadena de suministro, el monitoreo del envío y los productos eficientes para los clientes.

1.10.4 Selección de herramientas y sistemas adecuados

- **Odoo (Página web) :** El uso de la página web va permitir tener una presencia sólida y profesional en el mundo digital ya que es el lugar donde los clientes pueden encontrarnos, obtener información sobre nosotros como empresa , los productos que ofrecemos, y contactarse en cualquier momento. Asimismo mediante la página se podrá llegar a un público más amplio dado que no se limita a un espacio físico y se puede llegar a más distritos de Lima.

Además que mediante la sección de blog que tiene la página web se podrá ir subiendo información actualizada sobre hábitos de alimentación saludable o temas importantes para que los dueños de las mascotas estén informados.

Beneficios de su uso:

- Es una solución intuitiva y conveniente cuando se trabaja con él.
- Se obtienen reportes en tiempo real.
- Integra a todo el equipo de trabajo y gestiona sus actividades lo cual hace una correcta gestión durante todo el proyecto.
- Las tareas que se consideran repetitivas no son tomadas en cuenta y se ahorra tiempo por ello.

1.10.5. Creación de un plan de seguridad de la información

1.10.5.1. Desarrollo de un plan de contingencia

El objetivo principal de un plan de contingencia es estar preparado ante cualquier incidente de seguridad de la información que pueda ocurrir para poder brindarle una solución inmediata. Por lo que nosotros consideramos realizar los siguientes pasos:

- **Identificación de riesgos:** Realizar un análisis de los posibles riesgos y amenazas que haya a la seguridad de la información de la empresa, como ataques cibernéticos, pérdida de datos o alteraciones del servicio que puedan afectar la reputación y seguridad de la empresa.
- **Evaluación de los impactos:** Evaluar el impacto potencial que tiene cada riesgo identificado en términos de daños financieros, de reputación y operativos para así determinar sus prioridades y determinar los recursos adecuados.
- **Definición de procedimiento de respuesta:** Definir procedimientos precisos y exhaustivos para abordar los incidentes de seguridad, que incluyan la asignación de responsabilidades individuales, las acciones a tomar y los plazos para resolver el problema.
- **Realizar un plan de comunicación:** Establecer un protocolo de comunicación interno y externo para poder informar adecuadamente a las partes relacionadas con los intereses internos y externos de los incidentes de seguridad que se puedan presentar.
- **Realizar pruebas y actualizaciones regulares:** Realizar pruebas regulares de un plan de emergencia para que se garantice su efectividad y se realicen las actualizaciones según sea necesario.

1.10.5.2. Formación y Capacitación del personal

Los colaboradores son importantes para la seguridad de la información por lo que nos debemos asegurar de brindarles una capacitación adecuada donde se establezcan políticas y procedimiento sobre el uso adecuado de los datos de la empresa y el uso de los sistemas y cuales serian sus sanciones por incumplir las política dado que los datos son confidenciales. Por otro lado informarles sobre las diferentes técnicas que son utilizadas por los cibernautas para poder obtener acceso a toda la información confidencial y como puedan evitar caer en la trampa de ellos. Por último el personal debe mantenerse informado sobre las últimas amenazas de seguridad y sobre las medidas de protección que están siendo recomendadas todo ellos a través de capacitaciones continuas.

1.10.5.3. Monitoreo y evaluación continua

La seguridad de la información de la empresa es un proceso que debe de ser continuo para lo cual se debe implementar sistemas de prevención de antivirus o de alertas donde se notifique el acceso ajeno a alguien de la empresa con el fin de proteger los datos confidenciales, asimismo se debe realizar un monitoreo de los registros de actividades de seguridad para detectar acciones sospechosas y poder responder a posibles incidentes. Asimismo las auditorías se deben realizar periódicamente para poder evaluar si se están cumpliendo con las políticas y procedimientos de seguridad y así poder identificar los problemas y tomar medidas para mejorar la seguridad de la información de la empresa.

1.10.6. Cronograma de implementación

Figura 47

Cronograma de implementación

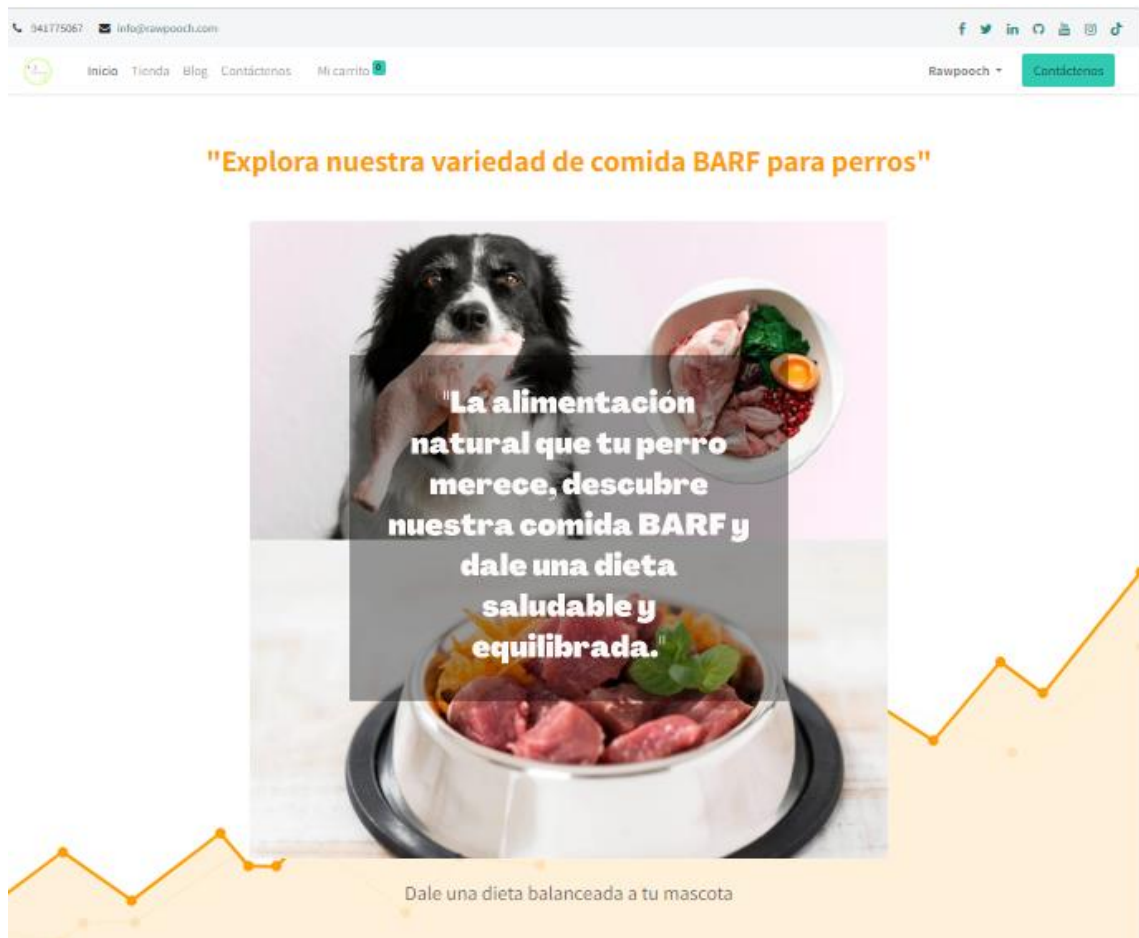
ACTIVIDAD	INSTITUCION	PLAZO	DÍAS														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Busqueda y reserva de nombre	SUNARP	1 día	■														
Elaboracion de minuta	NOTARIA	1 día		■													
Escritura pública	NOTARIA	1 día			■												
Inscripcion de personas jurídicas	SUNARP	3 días				■	■	■									
Inscripcion en el RUC	SUNAT	1 día							■								
Planilla de pago física o electronica	SUNAT/MTPE	1 día								■							
Inscripcion de trabajadores en EsSalud	ESSALUD	1 día									■						
Licencia de funcionamiento	MUNICIPALIDAD	5 días										■	■	■	■	■	
Autorizacion y permisos	VARIAS	1 día														■	

Nota : En esta figura se muestra el cronograma de implementación , como las actividades, Instituciones y en el plazo que vamos a realizar.

1.10.6.1 Customer-facing

Sección restringida del sitio web

En nuestro sitio web se mostrarán pestañas donde puedan tener la opción de entrar a la tienda a ver los productos, una sección de blog donde se colocaran tips o recomendaciones para una dieta balanceada de sus mascotas y así los usuarios puedan tener más visibilidad de información a la hora de elegir el producto.



1.10.6.2. Back Office

Es la parte donde se va controlar todas las acciones administrativas de la tienda online esta parte viene a hacer la parte privada de la página web donde solo nosotros podemos tener el acceso, se podrá monitorear las visitas realizadas, la cantidad de pedidos, el total de los ingresos que se reciben diariamente para tener un control.

1.10.7. Presupuesto para Implementación y Operación de TI

Si implementamos TI con Odo, nuestro presupuesto de implementación sería el siguiente:

Diseño, desarrollo de la página, seguridad de la información	S/.471,00
Dominio Y Hosting	S/.204,00
Marketing	S/ 200
SUMA	S/.675,00

Figura 48

Presupuesto de equipos

	Cantidad	P.U.	Valor sin IGV	Valor con IGV
Laptop Lenovo Ideapad 64gb, 4gb Ram	2	S/.650.00	S/.550.85	S/.1,300.00
Impresora multifuncional HP	2	S/.390.00	S/.330.51	S/.780.00
			TOTAL	S/.2,080.00

Nota : Aquí se muestra el presupuesto de equipos que vamos adquirir para realizar nuestras gestiones.

Figura 49

Presupuesto de implementación

CONCEPTO	COSTO
Busqueda y reserva de nombre	S/ 24.00
Elaboracion de minuta	S/ 300.00
Escritura pública	S/ 400.00
Inscripcion de personas jurídicas	S/ 25.00
Inscripcion en el RUC	S/ 0.00
Planilla de pago física o electronica	S/ 0.00
Inscripcion de trabajadores en EsSalud	S/ 0.00
Licencia de funcionamiento	S/ 155.50
Autorizacion y permisos	S/ 90.00
Total	S/ 994.50

Nota : En esta figura muestra el presupuesto de implementación que haremos para no tener inconvenientes con las licencias.

CONCLUSIÓN

El proyecto representa una excelente alternativa para atender la creciente demanda de alimentos de calidad y bienestar óptimo para las mascotas en la región. Durante el desarrollo del plan de negocio, se ha identificado una oportunidad de mercado, considerando la población de más de 32 millones de habitantes en el país y el aumento en la tenencia responsable de mascotas. Esta iniciativa se posiciona como una opción líder en el mercado, brindando acceso a una amplia variedad de alimentos de alta calidad y fomentando el cuidado integral de los perros a través de alianzas con expertos veterinarios. El análisis financiero ha demostrado la viabilidad del proyecto y proporcionado una visión global sobre el comportamiento financiero de la organización en los próximos años.

RECOMENDACIÓN

Realizar una segmentación de clientes adecuada: Es fundamental identificar y comprender las necesidades y preferencias de los dueños de mascotas en la zona de Lima Moderna. Esto permitirá ofrecer productos y servicios personalizados que se ajusten a las necesidades específicas de cada cliente.

Promover una comunicación efectiva con los proveedores: Fomentar una comunicación fluida con los proveedores, tanto internos como externos, es fundamental para asegurar un aprovisionamiento adecuado de insumos y productos. Una cadena de suministro eficaz facilitará la satisfacción de las demandas de los clientes y prevenir problemas de inventario.

Fomentar la adopción de la dieta BARF : Es recomendable realizar campañas de sensibilización y ferias para dar a conocer los beneficios de la dieta BARF para perros. Esto ayudará a captar nuevos clientes y a generar mayor aceptación de este tipo de alimentos saludables.

Implementar estrategias de marketing digital: Dado que la comercialización se realizará de manera online, es importante implementar estrategias de marketing digital efectivas. Estas pueden incluir el uso de redes sociales, campañas publicitarias en línea y contenido relevante para atraer a un mayor público interesado en la alimentación saludable para sus mascotas.

BIBLIOGRAFÍA

Caldas, M., Carrión, R., & Heras, A. (2017). *Lean Startup y plan de marketing (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Editex.

<https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2922/TB-Farfan%20A-et%20al.-Ext.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Clemente, C. (2015). *Plan de negocios. Universidad Nacional de Cuyo. Argentina*. [Tesis de pregrado]

[http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/10886/1/%5bP%5d%5bW%](http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/10886/1/%5bP%5d%5bW%5b)

Vásquez, R. (s/f). *Elaboración y comercialización de DIETA-BARF en Lima Moderna 2021*.

Edu.pe. Recuperado de:

https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14231/3462/373.Cueto_TSP_Licenciatura_2022.pdf?sequence=1