



“My World My Pet” Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Rolando Jose Portobanco Martinez
Profesor Guía: Nicole Pinaud**

Panamá, Julio 2020

Índice de contenido

Resumen Ejecutivo	5
Capítulo I Oportunidad de Negocio	6
Capítulo II Análisis de la Industria, Competidores y Clientes	7
Capítulo III Descripción de la empresa y propuesta de valor	8
Capítulo IV Plan de Marketing	9
Capítulo V Plan de Operaciones	10
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	10
5.2. Flujo de operaciones	12
5.3. Plan de Desarrollo e implementación	14
5.3.1. Plan de tecnología	14
5.4. Dotación	14
Capítulo VI Equipo del Proyecto	15
6.1. Equipo Gestor	15
6.2. Estructura Organizacional	15
6.2.1. Descripción de puestos de trabajo	17
6.3. Incentivos y compensaciones	18
Capítulo VII Plan Financiero	19
7.1. Supuestos	19
7.2. Estimación de Ingresos	19
7.3. Plan de inversiones (inicial y futuro)	20
7.4. Proyecciones de Estados de Resultados	21
7.5. Proyecciones de Flujo de caja (posición de flujos de la empresa)	23
7.6. Cálculo de tasa de descuento	24
7.7. Evaluación financiera del proyecto	25
7.8. Balance proyectado	27
7.9. Capital de trabajo	27
7.10. Fuentes de financiamiento (montos y términos)	28
7.11. Ratios financieros	28
7.12. Análisis de Sensibilidad	29
Capítulo VIII Riesgos Críticos	30
Capítulo IX Propuesta Inversionista	32
Capítulo X Conclusiones	33
Referencias	34

Índice de Tablas

Tabla 8 Alcance, Zonas de Cobertura y apertura de nuevas operaciones	10
Tabla 9 Distancia entre el Centro de Distribución y las Bodegas	11
Tabla 10 Planificación de Recursos Humanos requeridos en el horizonte de evaluación ...	16
Tabla 11 Salarios y Cargas sociales	18
Tabla 12 Tabla de Supuestos	19
Tabla 13 Estimación de Ingresos	19
Tabla 14 Mix de Ingresos	20
Tabla 15 Desglose de mix de ingresos	20
Tabla 16 Plan de Inversiones	20

Tabla 17	Proyecciones de estado de resultados	21
Tabla 18	Costos por producto	22
Tabla 19	Lista de costos unitarios	22
Tabla 20	Proyecciones de Flujo de Caja	23
Tabla 21	Proyecciones flujo de caja año 1	23
Tabla 22	Suposiciones para el cálculo de la tasa de descuento	24
Tabla 23	Aplicación de Fórmula	24
Tabla 24	Flujos puros del proyecto	25
Tabla 25	Punto de Equilibrio	26
Tabla 26	Balance Proyectado	27
Tabla 27	Capital de trabajo	27
Tabla 28	Fuentes de financiamiento	28
Tabla 29	Ratios financieros	28
Tabla 30	Análisis de Sensibilidad	29
Tabla 31	Tabla descriptiva de Riesgos Críticos	30
Tabla 32	División de la participación	32

Índice de Gráficos

Gráfico 2	Flujo de procesos de recepción y despacho	11
Gráfico 3	Flujo de procesos de compra de mercancía de proveedores	12
Gráfico 4	Flujo de proceso de compra (usuarios nuevos)	12
Gráfico 5	Flujo de proceso de solicitud de un servicio	13
Gráfico 6	Flujo de procesos de creación de anuncios por parte de los anunciantes	12
Gráfico 7	Estructura Organizacional	17

Índice de Anexos

Anexo 1	Preguntas, Análisis y Gráficos de la Investigación	35
Anexo 2	Detalle de las categorías de la página web	50
Anexo 3	Tamaño de Mercado	51
Anexo 4	Actores claves del negocio	53
Anexo 5	Establecimientos que comercializan alimentos para mascotas en Panamá	53
Anexo 6	Portales de Clasificados más importantes en Panamá	54
Anexo 7	Canvas Mejorado	55
Anexo 8	Histórico y Previsiones de Búsquedas de Palabras Claves en Google	56
Anexo 9	Demanda por Provincia y Distribución de Mascotas	64
Anexo 10	Logotipo	65
Anexo 11	Lista de Precios de los productos en venta en el portal	66
Anexo 12	Post Patrocinados para Facebook e Instagram	66
Anexo 13	Arte para Mupi	69
Anexo 14	Ubicación de los Centros de Distribución y Bodegas	70
Anexo 15	Plano de la Oficina / Bodega de Ciudad de Panamá	71
Anexo 16	Mapa de Ubicación del Centro de Distribución y las Bodegas	72

Anexo 17 Gantt con la planificación y desarrollo del Proyecto	73
Anexo 18 Proyecciones del Estado de Resultados mensualizado del año 1	74

Resumen Ejecutivo

La tenencia de mascotas a nivel mundial es una tendencia creciente debido a la continua humanización de las mismas. En consecuencia de esta tendencia el gasto en la industria global también viene incrementando llegando a ser US\$ 125 Mil millones en el 2018 y no demuestra indicios de desaceleración. Las mascotas son consideradas parte de la familia, por lo tanto sus dueños están dispuestos a gastar en productos y servicios diferenciados.

El 53% de la población Panameña posee al menos una mascota, adicionalmente en el 2019 invirtieron US\$ 46.1 Millones en sus mascotas específicamente en alimentos y accesorios, un 8% más que el 2018, reafirmando que es una industria en crecimiento.

My world My pet es una empresa web enfocada en la venta en línea de alimentos y accesorios con espacio para clasificado de servicios y blog informativo. La empresa nace para llenar la necesidad de los dueños de mascotas de obtener productos, servicios e información sobre su mascota en un solo punto de referencia.

El proyecto generará ingresos de US\$ 1.8 Millones de dólares al alcanzar su madurez en el año 4 y 5, siendo su pay back en el año 6 con TIR estimada de 46.95% y VAN positivo estimado en US\$ 679,543, por lo que se considera un proyecto atractivo. Los objetivos de venta se cumplirán por medio de una estrategia de diferenciación de nicho, apoyado de crecimiento en cobertura geográfica a lo largo de proyecto con bodegas propias en puntos clave del país.

Capítulo I

Oportunidad de Negocio

Panamá es una de las economías más pujante de América Latina, por lo tanto el consumo familiar panameño crece paralelamente. Esto permite que la tenencia de mascotas se convierta en una alternativa viable para agrandar el ambiente familiar. Consecuentemente accede que la industria para mascotas continúe expandiéndose en diferentes espacios siendo uno de ellos la comercialización a detalle en línea.

La investigación de las necesidades y opiniones de dueños de mascotas con la data del mercado panameño determinó que existe oportunidad para My World My Pet, enfocada en la venta directa de alimentos y accesorios para mascotas. Con un valor agregado de anuncios clasificados donde terceros pueden ofrecer sus servicios, acompañados de una constante generación de contenido enfocado a la categoría con el fin de tener toda la información en un mismo espacio virtual, lo cual es el diferenciador con la competencia.

El dueño de mascota actualmente adquiere productos y servicios para su mascota de diferentes fuentes y de lugares físicos como supermercados y tiendas. También, la labor de encontrar información para sus mascotas consume mucho tiempo ya que lo hacen en medios de comunicación tradicionales, páginas web genéricas, por medio de referencias de amistades y/o familiares hasta por prueba y error.

My World My Pet es una solución digital que crea una comunidad colaborativa con retroalimentación tanto de oferentes como usuarios en un solo sitio, aportando información de productos y servicios novedosos al mundo de las mascotas de Panamá. La tienda online busca satisfacer las necesidades de alimentos, accesorios y juguetes por medio de la venta en línea directa. También cuenta con servicios clasificados que pueden ser ofrecidos por empresas o consumidores de forma B2C o C2C, con la novedad de un sistema de ranking de calificación de los usuarios para conocer la calidad del servicio a contratar. La generación de contenido e información especializada servirá para generar tráfico a la página web e incentivar la compra.

El Mercado de productos donde se enfocara My world My Pet, es compuesto por alimentos y accesorios con US\$ 46 Millones y un mercado de anunciantes de servicios estimado en US\$103 Mil dólares.

La posibilidad de éxito de este proyecto es apoyada por la experiencia de los autores de este Plan de Negocios de más de 5 años en el mundo digital y consumo masivo en empresas transnacionales. El detalle de la oportunidad de negocio se encuentra en la Parte I del plan de negocios.

Capítulo II

Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

My World My Pet compete en la industria de alimentos y accesorios la cual con el análisis del entorno se valida la oportunidad de negocio tomando en cuenta los principales factores de humanización y concientización hacia la mascota, así como el incremento de productos y servicios Premium, además del uso de avance tecnológicos que incentiva el incremento en el consumo para su cuidado.

El análisis de Porter indica que la atracción de la industria es media por una alta cantidad de competidores y sustitutos. No obstante por otro lado es balanceada por la gran oportunidad de negocio, liderado por el potencial del crecimiento de ventas en líneas con servicios diferenciados donde las firmas pueden competir y esperar ganancias moderadas.

Los competidores principales son establecimientos físicos de venta de comida y accesorios (Supermercados, Melo Pet & Garden) tiendas apps o portales web online (American pets, Appetito 24, Glovo) y competidores de clasificados de servicios relacionados con mascotas online/offline (Encuentra 24, La Prensa).

Para My World My Pet existen dos segmentos de clientes, el primero es compuesto por usuarios de la página que pueden ser masculino o femenino, poseen al menos una mascota, disponen de poco tiempo en general, viven en zonas de clase media, son usuarios constantes de internet y desean resolver sus necesidades con prontitud. El segundo segmento es compuesto por anunciantes de servicios que pueden ser personas o empresas que enfoquen sus servicios para mascotas en una página especializada en la categoría.

La categoría de alimentos y accesorios para mascotas en el 2019 fue de US\$ 46.1 M de dólares en Panamá compuesto por US\$ 45 M de alimentos y US\$ 1.1 Millón de dólares en accesorios, liderados por juguetes. El detalle del análisis de la Industria, competidores y clientes se encuentra en la parte I del plan de negocios.

Capítulo III

Descripción de la empresa y propuesta de valor

My World My Pet es una tienda en línea donde se puede adquirir todo lo relacionado con las mascotas, información general, compra de productos y servicios. El aspecto diferenciador es que es validada y retroalimentada por los usuarios, además que cuenta con una sección de clasificados integrada para proveedores donde logren exposición importante para ofrecer sus servicios.

La tienda en línea está dirigida mayormente a dueños de Mascotas y personas que deseen obtener información del mundo de las mascotas. El otro segmento importante son los anunciantes de servicios especializados para mascotas que estén dispuestos a pagarse en la página. Las líneas de negocios son la venta directa de alimentos y accesorios que es un 94% de los ingresos y el restante 6% es de anunciantes.

Los elementos claves para el éxito del proyecto incluyen llegar a 6 mil usuarios en el primer periodo para adquirir presencia digital. Otro aspecto importante es asociarse con distribuidores de alimentos, proveedores de calidad para servicios ofrecidos en la página así como para el servicio de entrega. Por último y no menos importante una página web robusta que llene las expectativas de los usuarios y clientes.

My World My pet es una empresa que conecta a stakeholders de la industria de mascotas, comprometidos con el bienestar y la salud de las mismas brindando información, productos y servicios especializados. Cuenta con dos modelos de ingresos siendo el E-commerce para la venta directa y el modelo freemium para los clasificados de servicio. La empresa se caracteriza por su excelente servicio al cliente, rapidez en la compra y entrega de los productos, responsabilidad en lo ofertado por medio de la página e innovación en el sector de mascotas creando un eco-sistema en constante actualización.

My World My Pet crecerá en los tres primeros años por medio de una ampliación en la cobertura de las zonas atendidas en el país, siendo su enfoque el primer año en la ciudad de Panamá, el segundo con expansión a Panamá Oeste y el tercer año a Chiriquí y Panamá Centro. Adicionalmente para contribuir a las comunidades donde la empresa atiende se realizarán actividades de RSE que incluyen jornadas de voluntariados para cuidado de mascotas que habitan en las calles, programa de adopción para las mismas así como promover iniciativas anti-maltrato de mascotas. El detalle de la descripción de la empresa y propuesta de valor se encuentra en la parte I del plan de negocios.

Capítulo IV

Plan de Marketing

My World My pet tiene como objetivos a corto plazo de un año llegar a 3,000 visitas mensuales a partir del 6to mes, así como alcanzar ingresos de US\$ 64 K mil dólares en este periodo. A los 3 años la empresa se plantea facturar US\$ 1.3 M con un estimado de 10,000 visitas mensuales.

La estrategia de segmentación fue geográfica, demográfica y psicográfica para ejemplificar usuarios target con el perfil de una pareja profesional, con 30 años de edad, ambos trabajadores de corporaciones con estilos de vida activos, saludables, cuyo núcleo familiar es complementado por una mascota. Se preocupan por el bienestar de su mascota por lo que le compran productos de primera calidad y es considerada constantemente en su día a día, tienen poco tiempo disponible y acostumbran a hacer sus compras en líneas vía celular.

La estrategia de servicio de la página web tiene como base la diferenciación de la marca, especialista en la industria de mascotas con centralización de información de forma integral con un sistema de ranking y retroalimentación, característica valiosa que no contiene ningún competidor directo.

La estrategia de precio está diferenciada para la venta de alimentos y accesorios utilizando una estrategia alineada a la los precios del mercado marcados por la gran cantidad de oferentes de las mismas marcas. Para los anuncios en los clasificados la estrategia es basada en una estrategia de penetración para estar por debajo de la página web de referencia del país.

La estrategia de distribución es directa por medio de la venta en línea utilizando los servicios de entrega de un tercero, los cuales se despachará de bodegas estratégicamente localizadas para brindar cobertura a las zonas previamente descritas.

La estrategia de comunicación y ventas será mayormente enfocada en la publicidad en línea, debido al giro del negocio. No obstante contara con publicidad offline y participación en eventos y activaciones BTL.

Para la estimación de la demanda, se toman en consideración los tres rubros del negocio siendo el principal ingreso alimentos para mascotas con un alcance del 2% de participación de mercado a lo largo del proyecto, accesorios con un 8% y anunciantes con un 10% de participación de mercado. El detalle del plan de marketing se encuentra en la parte I del plan de negocios.

Capítulo V

Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La tienda online My World My Pet, opera las 24 horas del día, los 365 días del año, los usuarios (visitantes de la página) podrán realizar cualquier consulta, interacción o pedido en cualquier momento desde cualquier dispositivo con acceso a internet, así como también los usuarios (anunciantes) podrán realizar la publicación de sus servicios en cualquier momento.

Para la venta y entrega de productos de productos (Alimentos y accesorios) adquiridos por en la tienda online, se plantea el siguiente plan de coberturas y crecimiento dentro del periodo de evaluación del proyecto. En el anexo 14 se puede observar la ubicación del Centro de Distribución y las Bodegas así como también, las zonas de cobertura de cada punto.

Tabla 8

Alcance, Zonas de Cobertura y apertura de nuevas operaciones

Zonas de Cobertura	km ² de Cobertura	Año de Inicio de Operación
Ciudad de Panamá	66.7 km ²	Año 1
Panamá Oeste	51.4 km ²	Año 2
Panamá Centro (Coclé, Veraguas, Herrera)	168 km ²	Año 3
David Chiriquí	32.3 km ²	Año 3

Fuente: Elaboración Propia en base a la información de Google Maps (año 2020)

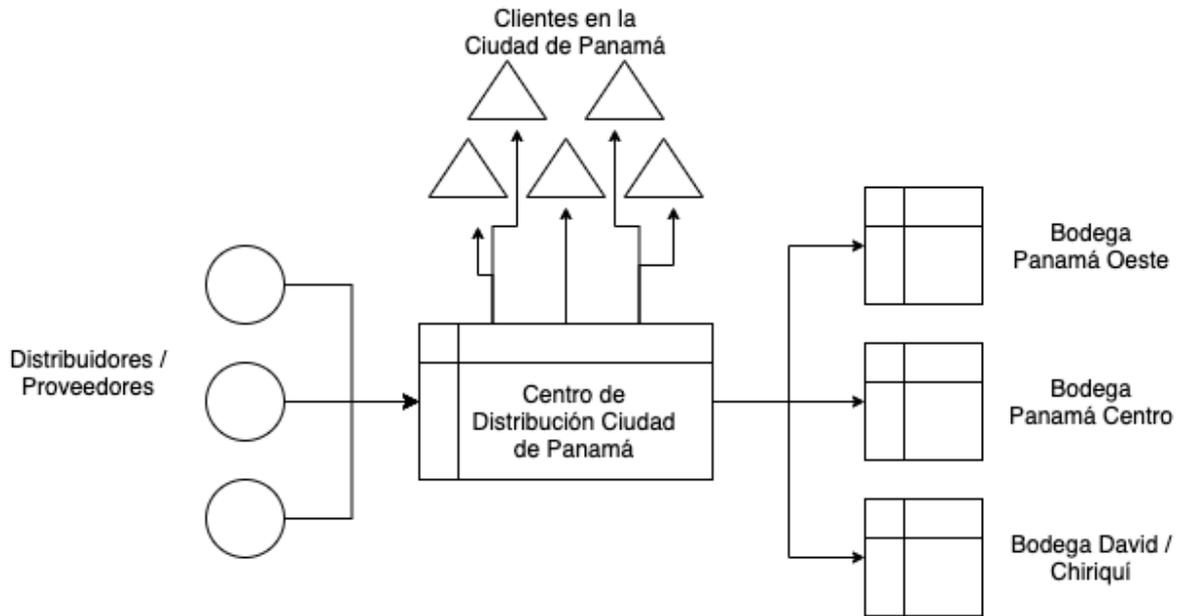
El Centro de Distribución de Panamá tendrá las siguientes funciones:

- Ser el centro de recepción de la mercancía proveniente de los proveedores nacionales e internacionales.
- Ser el centro de almacenaje principal
- Distribuir a las Bodegas, la de Panamá Oeste (desde el año dos) y Panamá Centro y David desde el año 3.
- Ser el centro de despacho de productos (al detal y a pequeños comercios) en la Ciudad de Panamá.

Ver Anexo 15 con el plano del Centro de distribución de Panamá.

Gráfico 2

Flujo de procesos de recepción y despacho



Fuente: Elaboración Propia (año 2020)

El transporte entre los almacenes, en los inicios de la operación será arrendados para no cargar la operación de inversión, el detalle de los costos puede observarse en el capítulo 7 de este proyecto. En el anexo 16, se puede observar el mapa de Panamá con la localización de las bodegas. A continuación se presentan la distancia que existen entre el Centro de distribución y las bodegas.

Tabla 9

Distancia entre el Centro de Distribución y las Bodegas

	Punto A	Punto B	Punto C	Punto D
Distancia	Oficina / Bodega Panamá Ciudad (Centro de Distribución)	Bodega Panamá Oeste	Bodega Panamá Centro	Bodega David / Chiriquí
Entre el Punto A y el Punto B	49 Km / 54 Minutos			
Entre el Punto B y el Punto C		190 Km / 2 Horas 40 minutos		
Entre el Punto C y el Punto D			215 Km / 2 Horas 54 minutos	

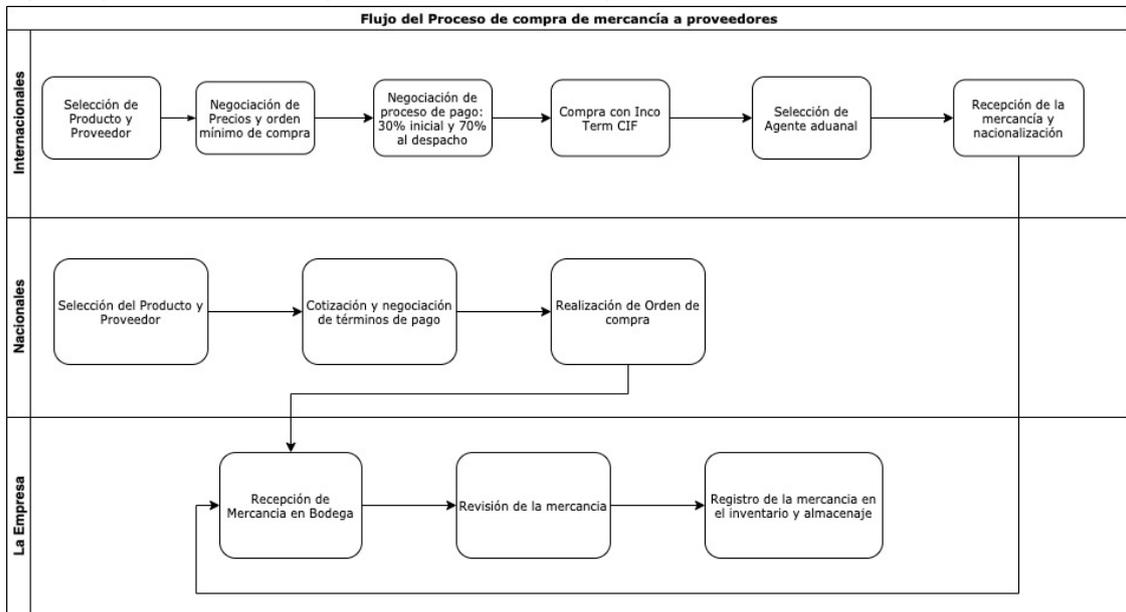
Fuente: Elaboración Propia en base a la información de Google Maps (2020)

5.2. Flujo de operaciones

A continuación se presenta el proceso de compra de mercancía a proveedores nacionales e internacionales:

Gráfico 3

Flujo de procesos de compra de mercancía de proveedores nacionales e internacionales

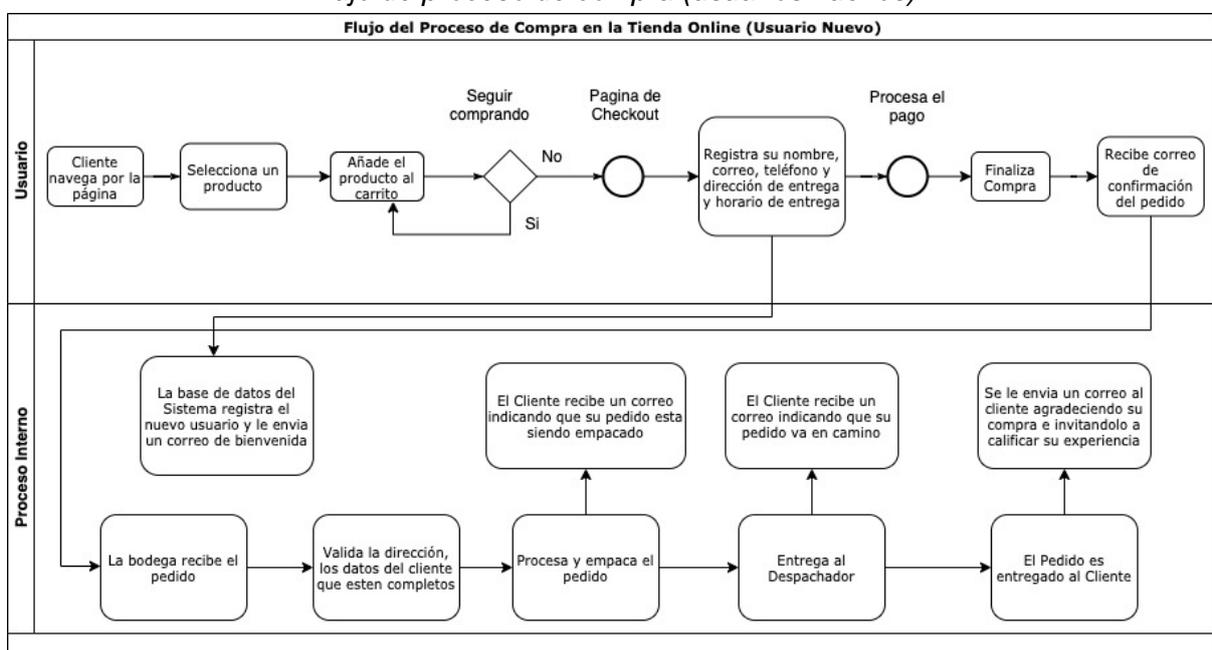


Fuente: Elaboración Propia (año 2020)

A continuación se presenta el proceso end to end desde que el cliente ingresa en la página web para adquirir un producto hasta el momento de su entrega.

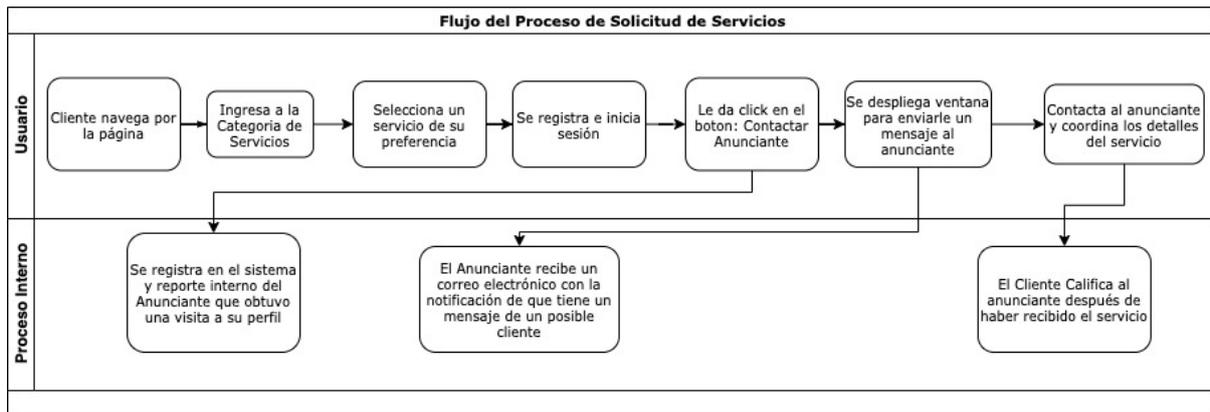
Gráfico 4

Flujo de proceso de compra (usuarios nuevos)



La diferencia en el proceso de compra de un usuario nuevo y un usuario ya registrado, es que al momento de ingresar, solo deberá iniciar sesión con su correo y contraseña, y ya tendrá guardado en su perfil, su teléfono, correo, dirección de entrega e histórico de pedidos con la opción de repetir el que desee, de esta forma, ponemos a alcance del usuario la forma de repetir un pedido con tan solo seleccionarlo y pasar directo al proceso de pago y confirmación, haciendo la gestión más rápida.

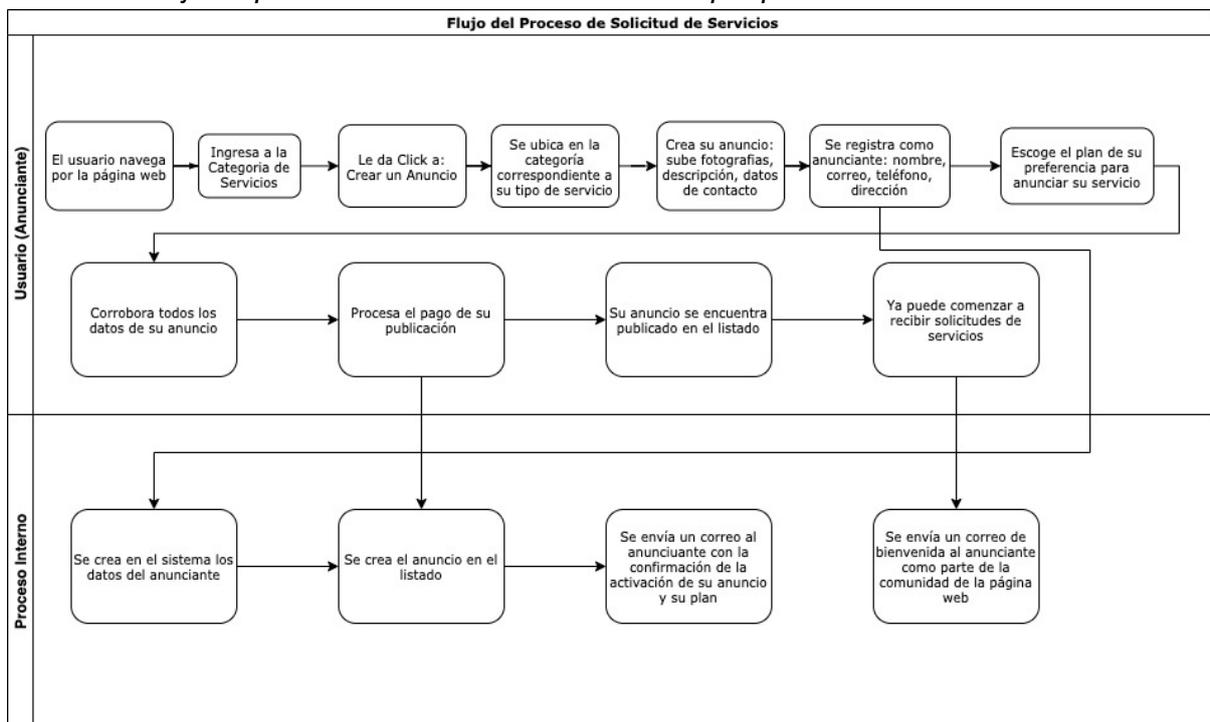
Gráfico 5
Flujo de proceso de solicitud de un servicio



Fuente: Elaboración Propia (año 2020)

A continuación se presenta el flujo de publicación de servicios por parte de los anunciantes de la página.

Gráfico 6
Flujo de procesos de creación de anuncios por parte de los anunciantes



Uno de los principales dilemas de una página web de estas características es definir si dentro del flujo de operaciones entrarán primero los anunciantes o los visitantes (clientes). En este caso los autores consideran de suma importancia que ambos crezcan a la par de forma de poder brindar una experiencia plena a ambos. En el apartado de 3.1.2 se explicó como en el modelo freemium los anunciantes tendrán un periodo de 6 meses para publicar sus anuncios de forma gratuita, y en el apartado 4.6 se explicó como las campañas de marketing digital están orientadas a captar usuarios visitantes para la pagina y anunciantes para el portal.

5.3. Plan de Desarrollo e implementación

En el anexo 17 se podrá observar la carta gantt del proyecto, donde se muestra el cronograma de actividades claves y su porcentaje de avance, las cuales son importantes para la puesta en marcha del proyecto

Para el desarrollo de la segunda etapa en adelante se requiere la siguiente inversión:

Etapa 2 - Ejecución del proyecto y Etapa 3 Certificación y Pruebas, requieren una inversión inicial de US\$ 78 K

Etapa 4 - Lanzamiento y Puesta en Marcha se requiere inversión de US\$ 150 K working capital.

5.3.1. Plan de tecnología

Se utiliza como base para el desarrollo del el ecommerce la plataforma de Shopify, la cual es la más amplia en ofrecer una serie de servicios que facilitan la gestión y el proceso de manejar una tienda en línea de las características de My World My Pet.

El dominio y el hosting fueron gestionados con Godaddy.com, así mismo se gestionó el certificado de Seguridad SSL, el cual permitirá la encriptación cifrada de la información protegiendo las transacciones realizadas en la página. Esto para garantizar la seguridad de las transacciones en la página. Otro aspecto importante en el desarrollo será la interfaz de usuario y la experiencia de navegación, se cuidan los aspectos de velocidad y tiempo de carga de la página tanto en dispositivos desktop como mobile.

5.4. Dotación

Para el reclutamiento de personal para el proyecto, se usarán herramientas de publicación de empleo como Encuentra 24 para los perfiles más básicos como: Operario de Bodega, Supervisor de Bodega y Community Manager, y para el Comercial / KAM, Desarrollador / SEO y contador se utilizará la plataforma de LinkedIn, donde se puede obtener perfiles más especializados.

El proceso de capacitación del personal, será una actividad clave, para que los socios fundadores puedan transmitirle al personal la misión, visión, valores de la compañía, el plan de expansión, la esencia del proyecto y el valor agregado que se desea impactar en los clientes a través de su gestión y servicios.

Una parte fundamental de las operaciones será contar con la dotación de un Almacén / Bodega como Centro de Distribución en Panamá, desde donde se manejarán las operaciones de la tienda en línea y en su proceso de expansión será el responsable de despachar a las otras bodegas de la región. En el Anexo 15 se podrá observar el plano de cómo será la Oficina / Bodega de Panamá.

Capítulo VI Equipo del Proyecto

6.1. Equipo Gestor

El equipo está conformado por Karina Cachucho y Rolando Portobanco, ambos profesionales estudiantes del MBA 8 de la Universidad de Chile en su sede de clases ubicada en Panamá a través de la alianza con la Quality Leadership University.

Karina Cachucho es Licenciada en publicidad, especialista en mercadeo digital y ventas en bienes raíces, actualmente labora como Gerente de Cuentas Claves para Latam Digital Marketing en Panamá, con experiencia en e-commerce de 3 años en empresas como Mercado Libre Venezuela, donde era la responsable del área de clasificados.

El segundo integrante es Rolando Portobanco Licenciado en administración de empresas con experiencia en diferentes áreas incluyendo ventas, product management, finanzas y recursos humanos en diferentes industrias siendo la industria de consumo masivo la más relevante para el proyecto actual.

6.2. Estructura Organizacional

Los socios fundadores de My World My Pet tomarán el rol de asesores al inicio de las operaciones de la empresa y la estructura organizacional se incrementará a la par del crecimiento en las zonas de cobertura de entrega de productos, la cual es tercerizada para minimizar los costos fijos y el despacho será desde una oficina/bodega la cual funcionará como centro de distribución en la Ciudad de Panamá.

A continuación se presenta la planificación de recursos humanos considerado para el horizonte de evaluación de proyecto:

Tabla 10*Planificación de Recursos Humanos requeridos en el horizonte de evaluación del proyecto*

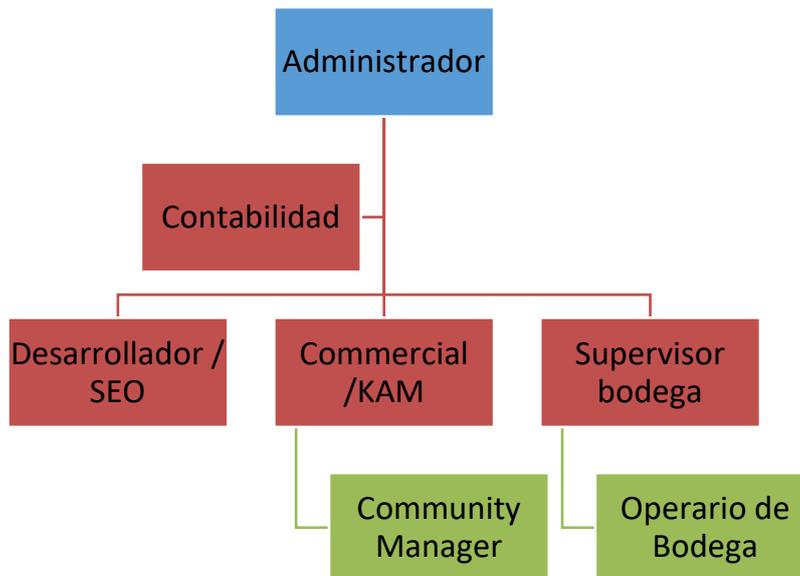
Posición	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desarrollador Web/SEO	1	1	1	1	1
Supervisor/Operario de Bodega (interior)	-	1	3	3	3
Operario de Bodega Panamá	1	1	1	1	1
Commercial / KAM	-	1	1	1	1
Contabilidad	1	1	1	2	2
Community Manager	-	1	1	1	1
Administrador / Logística	1	1	1	1	1
Total	4	7	9	10	10

Fuente: Elaboración Propia (año 2020)

A partir del segundo año, se proyecta el crecimiento del personal de bodega del interior del país, el cual corresponderá a un Operario en el año dos para la cobertura en Panamá Oeste y en el año 3 en adelante se suman dos Operarios más para la cobertura de Chiriquí y en el Centro del país respectivamente, el perfil de esta persona tendrá las cualidades necesarias para ser también el encargado de velar por la supervisión de las operaciones y la entrega en estos puntos de distribución. Para la Bodega de Panamá, se estima un colaborador encargado de procesar los pedidos y coordinar la entrega con el transporte tercerizado correspondiente.

El organigrama será de la siguiente manera:

Gráfico 7.
Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia (año 2020)

6.2.1. Descripción de puestos de trabajo

Administrador: es responsable por la funcionalidad del negocio y cumplir con las metas establecidas por los accionistas. También será el encargado de supervisar el resto de funciones de la empresa, así como las operaciones del día a día. Otra función importante es asegurar que la cadena logística funcione adecuadamente.

Contabilidad: Encargado de la contabilidad de la empresa, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Emisión de estados resultados para toma de decisiones y el pago de impuesto. Adicionalmente será el responsable de planilla y supervisión de los flujos de caja.

Desarrollador / SEO: Responsable de mantener y desarrollar mejoras en la página web así como asegurar la relevancia de la página web en los buscadores de internet. En conjunto con el community manager será el encargado de supervisar el cumplimiento de la estrategia de marketing.

Commercial / KAM: es el responsable de las operaciones de las ventas de la tienda, y de la implementación del plan de marketing, de la atención de los anunciantes, trabajará de la mano con el desarrollador y el Community Manager para el seguimiento de las actividades.

Community Manager (Atención al cliente): Responsable de crear y administrar la imagen en línea de la empresa y de generar el contenido en el blog, y atender el chat en línea de los

clientes, así como la atención post venta, trabajará de la manos con el Desarrollador será encargados de ejecutar el plan de marketing de la empresa.

Supervisor de Bodega: Encargado de recibir, ordenar y despachar los productos en tiempo y forma así como llevar el control del inventario. Hace los enlace de comunicación con el outsourcing que se encargará de las entregas de los productos.

Operario de Bodega: Asistirá en la bodega de Panamá y es encargado de recibir, ordenar y despachar los productos en tiempo y forma. También servirá de enlace con el outsourcing repartidor.

6.3. Incentivos y compensaciones

A continuación se presentan los salarios estimados con sus cargas sociales correspondientes:

Tabla 11
Salarios y Cargas sociales

Posicion	Salarios y Bono	Cargas Sociales	Salarios y Cargas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desarrollador/SEO	1,500	27%	1,905	22,857	23,314	23,780	24,256	24,256
Supervisor de Bodega	900	27%	1,143	-	12,823	42,804	43,660	43,660
Bodega Panama	700	27%	889	10,666	10,880	11,097	5,660	5,660
Commercial / KAM	1,500	27%	1,905	-	23,314	23,780	24,256	24,256
Contabilidad	1,000	27%	1,270	15,238	15,542	15,853	32,341	32,341
Community Manager	1,100	27%	1,397	-	17,097	17,439	17,787	17,787
Administrador / Logistica	2,000	27%	2,540	30,475	31,085	31,707	32,341	32,341
				79,236	134,054	166,460	180,300	180,300

Fuente: Elaboración Propia

Los salarios fueron estimados en base a percentil 75% de empresas que facturan menos de US\$ 5 Millones al año. Debido a que los colaboradores no están directamente relacionados a la venta, se estima un bono de hasta 8% mensual en base a cumplimientos de metas de ventas de la empresa. Adicionalmente se contempló incremento en salarios de un 2% en base a mérito, anualmente.

Capítulo VII Plan Financiero

7.1. Supuestos

Los supuestos tomados en cuenta para elaboración de las proyecciones financieras son las siguientes:

Tabla 12
Tabla de Supuestos

Descripción	Proyecto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento Mercado Total Alimentos Mascotas		7%	7%	7%	7%	7%
Crecimiento Mercado Total Accesorios		34%	30%	25%	25%	25%
Crecimiento Myworld Mypet Alimentos			776%	109%	39%	0%
Crecimiento Myworld Mypet Accesorios			945%	151%	62%	0%
Crecimiento Myworld Mypet Anuncios			738%	31%	43%	0%
Market Share Myworld Mypet Alimentos		0%	1%	2%	2%	2%
Market Share Myworld Mypet Accesorios		0%	4%	8%	10%	8%
Tasa de Descuento	19%					
Tasa de Impuestos	25%					
Depreciación Lineal	5 años					
Evaluación de Proyecto	5 años					

Fuente: Elaboración propia (año 2020) con data de mercado. (Estimaciones propias en base a crecimiento de años anteriores).

7.2. Estimación de Ingresos

Para la estimación de ingresos se tomaron precios de referencias del mercado, se estimó la demanda conforme a la penetración de mercado basado en las regiones que se competirá por lo que crece 776% en el año 2 por la madurez en el mercado de Panamá, el aumento de cobertura en Panamá Oeste y aumento de cobertura en el año 3 (Chitre, Herrera y Veraguas - Zona Centro). Adicionalmente se estima el mix de ventas con apoyo de datos del mercado que señalan que los alimentos para mascotas más vendidos son para caninos y felinos en presentación de 4 kg para caninos y 3.5 Lbs para felinos.

Tabla 13
Estimación de Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Volumen					
Alimento para Mascotas (Unidades)	4,784	42,900	89,700	124,800	124,800
Accesorios: Correas, Pecheras, Juguetes (Unidades)	1,235	12,870	32,292	52,416	52,416
Anuncios Pagados	275	2,304	3,024	4,320	4,320
Precio Promedio					
Alimento para Mascotas (Unidades)	11.9	11.7	11.7	11.7	11.7
Accesorios: Correas, Pecheras, Juguetes (Unidades)	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5
Anuncios Pagados	19.0	19.0	19.0	19.0	19.0
Ingresos					
Alimento para Mascotas (Unidades)	57,164	500,815	1,047,158	1,456,915	1,456,915
Accesorios: Correas, Pecheras, Juguetes (Unidades)	6,772	70,785	177,606	288,288	288,288
Anuncios Pagados	5,233	43,872	57,582	82,260	82,260
Total Ingresos	69,168	615,472	1,282,346	1,827,463	1,827,463

Fuente: Elaboración propia

El mix de ventas es liderado mayormente por la venta de alimentos para mascotas que en promedio representa un 80% de la venta.

Tabla 14
Mix de Ingresos

Descripcion	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Alimento para Mascotas (Unidades)	83%	81%	82%	80%	80%
Accesorios: Correas, Pecheras, Juguetes (Unidades)	10%	12%	14%	16%	16%
Anuncios Pagados	8%	7%	4%	5%	5%
Total Ingresos	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia (año 2020)

La venta es liderada por alimentos para Caninos con un 61% y en accesorios de 65%.

Tabla 15
Desglose de mix de ingresos

Lista de Precio						Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Categoría	Tipo	Producto	Tamaño	Presentacion	Precio					
Alimento	Canino	Alimento	Mediana y Grande	4kg	16.0	26%	24%	24%	24%	24%
Alimento	Canino	Alimento	Pequeño	4kg	16.0	19%	18%	18%	18%	18%
Alimento	Canino	Alimento	Mediana y Grande	2kg	9.6	6%	6%	6%	6%	6%
Alimento	Canino	Alimento	Pequeño	2kg	9.6	13%	12%	12%	12%	12%
Alimento	Felino		Complete	3.15 LB	8.0	25%	28%	28%	28%	28%
Alimento	Felino		Indoor	3.15 LB	8.3	11%	12%	12%	12%	12%
						100%	100%	100%	100%	100%
Correas / Collares	Canino	Correas	Variado	One Size 48"	4.0	15%	15%	15%	15%	15%
Correas / Collares	Canino	Collares	Variado	One Size Multi Color	4.0	10%	10%	10%	10%	10%
Juguetes	Canino	Varios	Variado	Variado	7.0	20%	20%	20%	20%	20%
Tazas	Canino	Tazas	Variado	Variado	7.0	20%	20%	20%	20%	20%
Correas / Collares	Felino	Collares	Variado	One Size	4.0	10%	10%	10%	10%	10%
Juguetes	Felino	Varios	Variado	Variado	4.0	15%	15%	15%	15%	15%
Tazas	Felino	Tazas	Variado	Variado	7.0	10%	10%	10%	10%	10%
						100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

7.3. Plan de inversiones (inicial y futuro)

La inversión se estima en:

Tabla 16
Plan de Inversiones

Descripcion	Unidades	Precio	US\$
Pagina Web			20,000
Mercadeo Lanzamiento			40,000
Computadoras	5	1,200	6,000
Gastos Legales empresa para constitucion			1,500
Aviso de Operaciones			1,000
Estantes de bodega / mobiliario /escritorios	5	2,000	10,000
Capital de Trabajo			149,713
Total Inversion			228,213

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

En año 0 los gastos más altos son la Página web y el lanzamiento de la misma para destacar y dar a conocer la marca. Adicionalmente se contempla la inversión en mobiliario, estanterías

para bodegas y los gastos de puesta en marcha. Debido a la naturaleza del negocio de compra de productos y venta en línea no se requieren muchos activos, adicionalmente que la entrega se hará a través de proveedores externos.

7.4 Proyecciones de Estados de Resultados

Tabla 17

Proyecciones de estado de resultados a 5 años

	Estado de Resultados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	69,168	615,472	1,282,346	1,827,463	1,827,463
Ventas Alimentos	57,164	500,815	1,047,158	1,456,915	1,456,915
Ventas Accesorios	6,772	70,785	177,606	288,288	288,288
Ventas Anuncios	5,233	43,872	57,582	82,260	82,260
Costos Directos	(50,699)	(420,056)	(863,857)	(1,215,051)	(1,215,051)
Costos Alimentos	(42,344)	(370,974)	(775,672)	(1,079,196)	(1,079,196)
Costos Accesorios	(1,962)	(20,502)	(51,441)	(83,499)	(83,499)
Costo de Transporte	(6,394)	(28,580)	(36,743)	(52,356)	(52,356)
Utilidad Bruta	18,468	195,416	418,489	612,412	612,412
Margen Bruto	27%	32%	33%	34%	34%
Gastos de Administración y Ventas	(111,756)	(176,354)	(228,440)	(254,280)	(254,280)
Personal	(79,236)	(134,054)	(166,460)	(180,300)	(180,300)
Alquileres	(8,400)	(13,200)	(23,400)	(23,400)	(23,400)
Mercadeo	(18,000)	(18,000)	(24,000)	(36,000)	(36,000)
Servicios y otros	(6,120)	(11,100)	(14,580)	(14,580)	(14,580)
EBITDA	(93,288)	19,062	190,050	358,132	358,132
Depreciación y Amortización	(15,700)	(15,700)	(15,700)	(15,700)	(15,700)
Resultado antes de Impuestos	(108,988)	3,362	174,350	342,432	342,432
Impuestos Corporativos 25%	-	(841)	(43,587)	(85,608)	(85,608)
Resultado despues de Impuesto	(108,988)	2,522	130,762	256,824	256,824

Fuente: Elaboración propia

El estado de resultado primer año mensual desglosado se puede apreciar en el Anexo 18

Los ingresos se estimaron en base a lo mencionado en el punto 7.2.

Los Costos se estimaron en base a la siguiente tabla:

Tabla 18
Costos por producto

Costo Por Producto					
Categoría	Tipo	Producto	Tamaño	Presentacion	Costo
Alimento	Canino	Alimento	Mediana y Grande	4kg	11.8
Alimento	Canino	Alimento	Pequeño	4kg	11.8
Alimento	Canino	Alimento	Mediana y Grande	2kg	7.1
Alimento	Canino	Alimento	Pequeño	2kg	7.1
Alimento	Felino		Complete	3.15 LB	5.9
Alimento	Felino		Indoor	3.15 LB	6.1
Correas / Collares	Canino	Correas	Variado	One Size 48"	1.5
Correas / Collares	Canino	Collares	Variado	One Size Multi Color	0.8
Juguetes	Canino	Varios	Variado	Variado	3.0
Tazas	Canino	Tazas	Variado	Variado	1.4
Correas / Collares	Felino	Collares	Variado	One Size	1.2
Juguetes	Felino	Varios	Variado	Variado	1.0
Tazas	Felino	Tazas	Variado	Variado	1.4

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

El margen bruto de alimentos es en promedio 26% que brindan los importadores a sus distribuidores. Por su parte los accesorios, tienen mayor margen pero con menor rotación. Para los accesorios se estima un margen promedio de 72%. Los gastos fueron calculados bajo los siguientes premisas:

Tabla 19
Lista de costos unitarios

DESCRIPCION	US\$	Unidades				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler bodega / Oficina	700	1	1	1	1	1
Bodega Panama Oeste	400	-	1	1	1	1
Bodega Chiriquí	300	-	-	1	1	1
Bodega Cocle, Verreguas, Herrera	250	-	-	1	1	1
Mercadeo	1,500	1	1	1	1	1
Programas y Servidores	250	1	1	1	1	1
Agua	20	1	2	4	4	4
Energía Panama	140	1	1	1	1	1
Energía Panama Oeste	70	-	1	1	1	1
Energía Chiriquí	50	-	-	1	1	1
Energía Centro	50	-	-	1	1	1
Telefono / Internet	75	1	2	4	4	4
Alarma	25	1	1	1	1	1
Articulos de Oficina	50	1	1	1	1	1
Miscelaneous	100	1	1	1	1	1
Regalias / Bolsas	0.25	1,612	6,760	10,608	14,768	14,768

Fuente: Elaboración propia

El gasto es incremental según expansión de zona de cobertura a través de los años así como incremento por el aumento de volumen.

7.5. Proyecciones de Flujo de caja (posición de flujos de la empresa)

Los flujos del proyecto se estiman de la siguiente manera:

Tabla 20
Proyecciones de Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dinero líquido al inicio (caja y bancos)						
Suma de cobros (entradas de efectivo)	183,039	69,168	660,656	1,282,346	1,827,463	1,827,463
Suma de pagos (salidas de efectivo)	(78,510)	(173,697)	(642,216)	(1,169,609)	(1,554,939)	(1,554,939)
Flujo de caja neto (cobros - pagos)	104,529	(104,529)	18,439	112,737	272,524	272,524
Dinero líquido al final (caja y bancos)	104,529	(0)	18,439	131,176	403,701	676,225
Flujos operativos	0	(104,529)	(26,745)	112,737	272,524	272,524
Cobros por ventas al contado		69,168	615,472	1,282,346	1,827,463	1,827,463
Pagos a proveedores		(61,941)	(465,022)	(897,581)	(1,215,051)	(1,215,051)
Gastos Administrativos		(111,756)	(176,354)	(228,440)	(254,280)	(254,280)
Pagos de impuestos		0	(841)	(43,587)	(85,608)	(85,608)
Flujos de inversión	(78,510)	0	0	0	0	0
Inversion Previa Puesta en Marcha	(78,510)	0				
Flujos financieros	183,039	0	45,184	0	0	0
Capital Aporte de Socios	183,039	0	45,184			

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

Tabla 21
Proyecciones flujo de caja año 1

Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Año 1	
Dinero líquido al inicio (caja y bancos)	104,529													
Suma de cobros (entradas de efectivo)	183,039	332	343	343	1,962	1,962	1,962	5,772	6,603	6,603	7,443	17,578	18,263	69,168
Suma de pagos (salidas de efectivo)	(78,510)	(11,762)	(9,573)	(10,470)	(10,606)	(10,606)	(13,045)	(13,737)	(13,779)	(14,401)	(21,230)	(22,244)	(22,244)	(173,697)
Flujo de caja neto (cobros - pagos)	104,529	(11,430)	(9,229)	(10,127)	(8,644)	(8,644)	(11,082)	(7,965)	(7,176)	(7,798)	(13,787)	(4,666)	(3,981)	(104,529)
Dinero líquido al final (caja y bancos)	104,529	93,099	83,870	73,743	65,099	56,456	45,373	37,408	30,232	22,434	8,647	3,981	(0)	(0)
Flujos operativos	0	(11,430)	(9,229)	(10,127)	(8,644)	(8,644)	(11,082)	(7,965)	(7,176)	(7,798)	(13,787)	(4,666)	(3,981)	(104,529)
Cobros por ventas al contado		332	343	343	1,962	1,962	1,962	5,772	6,603	6,603	7,443	17,578	18,263	69,168
Pagos a proveedores		(2,449)	(260)	(1,157)	(1,293)	(1,293)	(3,732)	(4,424)	(4,466)	(5,088)	(11,917)	(12,931)	(12,931)	(61,941)
Gastos Administrativos		(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(111,756)
Pagos de impuestos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujos de inversión	(78,510)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversion Previa Puesta en Marcha	(78,510)													0
Flujos financieros	183,039	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Aporte de Socios	183,039													0

Fuente: Elaboración propia

Se requiere US\$ 150 mil en capital de trabajo para poder soportar operaciones los dos primeros años, mientras la empresa esté en crecimiento.

7.6. Cálculo de tasa de descuento

La tasa de descuento se calculó usando el modelo CAPM utilizando las siguientes suposiciones:

$$E(R_i) = r_f + [E(R_m) - r_f] \beta_i$$

Tabla 22

Suposiciones para el cálculo de la tasa de descuento

Descripción:	%
Bono Estados Unidos 10 años:	2.25%
Prima por Riesgo Panama:	2.64%
RF:	4.89%
PRM Panama:	8.60%
Beta Retail (Online) U.S (Desapalancado):	1.30

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

Tabla 23

Aplicación de Fórmula

$E(R_i)$	=	$r_f + E(R_m) - r_f \beta_i$
$E(R_i)$	=	$4.89\% + 8.60\% \times 1.30$
$E(R_i)$	=	$4.89\% + 11.18\%$
$E(R_i)$	=	16.07%
Premio por Riesgo Nuevas empresas	=	3.00%
Costo Capital	=	19.07%

Fuente: Elaboración propia

7.7. Evaluación financiera del proyecto

En este apartado, se presenta la evaluación financiera del proyecto, puro y sin deuda. VAN, TIR; payback, ROI, punto de equilibrio

Tabla 24
Flujos puros del proyecto

	Flujos puros del Proyecto							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ingresos		69,168	615,472	1,282,346	1,827,463	1,827,463	1,827,463	1,827,463
Ingresos de Alimentos		57,164	500,815	1,047,158	1,456,915	1,456,915	1,456,915	1,456,915
Ingresos de Accesorios		6,772	70,785	177,606	288,288	288,288	288,288	288,288
Ingresos de Anuncios		5,233	43,872	57,582	82,260	82,260	82,260	82,260
Pago a Proveedores		(61,941)	(465,022)	(897,581)	(1,215,051)	(1,215,051)	(1,215,051)	(1,215,051)
Proveedores de Alimentos		(53,585)	(415,940)	(809,397)	(1,079,196)	(1,079,196)	(1,079,196)	(1,079,196)
Proveedores de Accesorios		(1,962)	(20,502)	(51,441)	(83,499)	(83,499)	(83,499)	(83,499)
Proveedores de Transporte		(6,394)	(28,580)	(36,743)	(52,356)	(52,356)	(52,356)	(52,356)
Gastos de Administración y Ventas		(111,756)	(176,354)	(228,440)	(254,280)	(254,280)	(254,280)	(254,280)
Personal		(79,236)	(134,054)	(166,460)	(180,300)	(180,300)	(180,300)	(180,300)
Alquileres		(8,400)	(13,200)	(23,400)	(23,400)	(23,400)	(23,400)	(23,400)
Mercadeo		(18,000)	(18,000)	(24,000)	(36,000)	(36,000)	(36,000)	(36,000)
Servicios y otros		(6,120)	(11,100)	(14,580)	(14,580)	(14,580)	(14,580)	(14,580)
Impuestos		-	(841)	(43,587)	(85,608)	(85,608)	(85,608)	(85,608)
Utilidades despues de impuestos		(104,529)	(26,745)	112,737	272,524	272,524	272,524	272,524
Inversion	(78,510)							
WC requerido	(104,529)	(45,184)	-	-	-	-	-	-
Valor de Continuidad	-	-	-	-	-	-	-	1,747,059
Flujo Neto	(183,039)	(149,713)	(26,745)	112,737	272,524	272,524	272,524	2,019,583
Tasa de Descuento	19.07%							
VAN	679,543							
TIR	46.95%							
Flujos descontados	(183,039)	(125,739)	(18,865)	66,787	135,594	113,880	95,644	595,281
Payback		(308,778)	(327,643)	(260,856)	(125,262)	(11,382)	84,262	679,543
ROI Descontado	371.26%							

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

El proyecto tiene una atracción moderada, es aceptable ya que el VAN es positivo y la TIR (46.95%) supera el costo de capital (19.07%). El payback es hasta el año 6 considerando los flujos descontados con un ROI del 371% por lo que se considera atractivo. En los años donde los flujos son negativos los accionistas participarán en la misma proporción de sus acciones.

Tabla 25
Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	6,294	58,074	125,016	181,536	181,536
Kilogramos de Comidas	12,932	112,086	234,362	326,068	326,068
Unidades Accesorios	803	8,366	20,990	34,070	34,070
Anunciantes	38	320	420	600	600
Ingresos	69,168	615,472	1,282,346	1,827,463	1,827,463
Costos	(50,699)	(420,056)	(863,857)	(1,215,051)	(1,215,051)
Contribucion total	18,468	195,416	418,489	612,412	612,412
Contribucion por unidad	2.9	3.4	3.3	3.4	3.4
Gasto Fijos	(127,456)	(192,054)	(244,140)	(269,980)	(269,980)
<i><u>Ventas para Equilibrio</u></i>					
Kilogramos de Comidas	40,782	52,970	66,827	72,338	72,338
Unidades Accesorios	2,533	3,953	5,985	7,558	7,558
Anunciantes	120	151	120	133	133
<i>Ingreso para Equilibrio (US\$)</i>	477,347	604,882	748,099	805,631	805,631

Fuente: Elaboración propia

El punto de Equilibrio del proyecto se alcanza al segundo año, sin embargo, acarrea un déficit de US\$ 109 K dólares del primer año, por lo que las utilidades retenidas son negativas.

7.8. Balance proyectado

Tabla 26
Balance Proyectado

Años de Análisis	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
ACTIVOS						
<i>Activos corrientes</i>						
Caja y bancos	149,713	45,184	18,439	131,176	403,701	676,225
Existencias		11,244	56,212	89,939	89,941	89,943
Total Activos corrientes	149,713	56,428	74,651	221,115	493,642	766,168
<i>Activos no corrientes</i>						
Inmuebles, maquinaria y equipo	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000
Menos: Depreciación acumulada		(3,200)	(6,400)	(9,600)	(12,800)	(16,000)
Intangibles	62,510	62,510	62,510	62,510	62,510	62,510
Amortización Acumulada		(12,502)	(25,004)	(37,506)	(50,008)	(62,510)
Total Activos no corrientes	78,510	62,808	47,106	31,404	15,702	
Total Activos	228,223	119,236	121,757	252,519	509,344	766,168
PASIVO						
<i>Total pasivos corrientes</i>						
<i>Total pasivos no corrientes</i>						
Total Pasivos						
PATRIMONIO						
Capital Socios	228,223	228,223	228,223	228,223	228,223	228,223
Utilidad Del Periodo		(108,988)	2,522	130,762	256,824	256,824
Utilidad Acumulada			(108,988)	(106,466)	24,296	281,120
Total Patrimonio Neto	228,223	119,236	121,757	252,519	509,344	766,168
Total Pasivo y Patrimonio	228,223	119,236	121,757	252,519	509,344	766,168

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

7.9. Capital de trabajo

Se estima el capital de trabajo con el máximo déficit de US\$ 149,713 el cual se incluye como requerimiento del capital inicial para financiar las operaciones los primeros dos años.

Tabla 27
Capital de trabajo

Año 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	332	343	343	1,962	1,962	1,962	5,772	6,603	6,603	7,443	17,578	18,263
Total Costos Y Gastos	(11,762)	(9,573)	(10,470)	(10,606)	(10,606)	(13,045)	(13,737)	(13,779)	(14,401)	(21,230)	(22,244)	(22,244)
Costo de Alimentos	(453)	(227)	(1,124)	(1,124)	(1,124)	(3,563)	(3,874)	(3,874)	(4,497)	(11,242)	(11,242)	(11,242)
Costo de Accesorios	(1,962)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Admin	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)	(9,313)
Costo de Entrega	(33)	(33)	(33)	(169)	(169)	(169)	(550)	(592)	(592)	(676)	(1,689)	(1,689)
Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldos	(11,430)	(9,229)	(10,127)	(8,644)	(8,644)	(11,082)	(7,965)	(7,176)	(7,798)	(13,787)	(4,666)	(3,981)
Saldo Acumulado	(11,430)	(20,659)	(30,786)	(39,430)	(48,074)	(59,156)	(67,121)	(74,297)	(82,095)	(95,882)	(100,549)	(104,529)

Año 2	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos	20,063	37,384	44,313	44,313	45,684	45,684	45,684	56,077	56,077	73,398	73,398	73,398
Total Costos Y Gastos	(44,805)	(43,505)	(43,852)	(43,852)	(43,852)	(56,526)	(50,597)	(51,116)	(62,358)	(63,224)	(63,224)	(75,306)
Costo de Alimentos	(22,483)	(26,980)	(26,980)	(26,980)	(26,980)	(26,980)	(33,725)	(33,725)	(44,967)	(44,967)	(44,967)	(56,208)
Costo de Accesorios	(7,828)	-	-	-	-	(12,674)	-	-	-	-	-	-
Gastos Admin	(13,628)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)	(14,793)
Costo de Entrega	(866)	(1,732)	(2,079)	(2,079)	(2,079)	(2,079)	(2,079)	(2,598)	(2,598)	(3,464)	(3,464)	(3,464)
Impuestos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(841)
Saldos	(24,742)	(6,121)	461	461	1,832	(10,842)	(4,913)	4,960	(6,281)	10,174	10,174	(1,908)
Saldo Acumulado	(24,742)	(30,863)	(30,402)	(29,940)	(28,108)	(38,950)	(43,863)	(38,903)	(45,184)	(35,010)	(24,836)	(26,745)

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

7.10. Fuentes de financiamiento (montos y términos)

El financiamiento del proyecto se dará con patrimonio el cual deberá ser:

Tabla 28
Fuentes de financiamiento

Descripción	US\$
Inversion	78,510
WC requerido	149,713
Total Requerimiento	228,223

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

7.11. Ratios financieros

Tabla 29
Ratios financieros

Indicadores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de venta bruto	27%	32%	33%	34%	34%
Margen operacional a ventas	-158%	1%	14%	19%	19%
Margen Neto a ventas	-158%	0%	10%	14%	14%
Rentabilidad sobre activos (ROA)	-91%	3%	69%	67%	45%
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)	-91%	3%	69%	67%	45%

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores financieros en su inicio son desfavorables debido a que su primer año es de penetración en el mercado con altos desembolsos para introducir la marca y el servicio. Cabe destacar, que el margen bruto es estable a través de los años e incrementa por el alto rendimiento de la categoría de accesorios. Después del año 3 los indicadores presentan una mejoría significativa con alto ROA y similar ROE (ya que el financiamiento es 100% con patrimonio) por la naturaleza del negocio que se basa en la compra y venta productos. Del año 3 al 5 el proyecto es un negocio estable y atractivo.

7.12. Análisis de Sensibilidad

Tabla 30
Análisis de Sensibilidad

		Tasas de Descuento			
		15%	19%	25%	30%
Estimación de la Demanda	120%	1,653,380	1,021,878	538,065	307,397
	110%	1,392,510	850,710	436,478	239,537
	100%	1,131,639	679,543	334,892	171,676
	90%	870,768	508,375	233,306	103,816
	80%	609,898	337,207	131,719	35,955
	70%	349,027	166,039	30,133	(31,905)
	60%	88,157	(5,129)	(71,453)	(99,765)

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

Para el análisis de sensibilidad se tomaron en cuentas dos variables importantes para la evaluación del proyecto, siendo 1) la tasa de descuento y 2) la estimación de la demanda del proyecto para medir la sensibilidad del VAN. La estimación actual con una tasa de descuento del 19.07%, las ventas puede caer hasta un 30% en la duración de la proyección y aun seguir un VAN positivo. Adicionalmente con la estimación de demanda actual, el VAN permanece positivo hasta una tasa de descuento de 30% para los inversores menos optimistas.

Capítulo VIII Riesgos Críticos

Tabla 31
Tabla descriptiva de Riesgos Críticos

Tipo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Mitigación
Internos	Hackeo de la tienda online o fraude electrónico	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar las medidas de seguridad y constante actualización de los certificados de seguridad SSL. - Estar en constante actualización de las nuevas formas de ciberataque.
	Errores técnicos, caídas de red o de servidores	Media	Medio	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar proveedores de servidores robustos y de rápida respuesta. - tener un plan de contingencia de fácil accionar por parte del desarrollador web.
	Robo y/o incendio de mercancía	Baja	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar pólizas de seguro para estos casos. - Tener políticas de seguridad industrial respaldadas por los organismos correspondientes (en caso de incendio) - Poseer medidas de seguridad como: cámaras, vigilancia, puertas de seguridad, para mitigar robos
	Sobre estimación de demanda / incumplimiento de venta	Media	Medio	<ul style="list-style-type: none"> - Desacelerar el abastecimiento. - Reducir la cantidad de productos y/o SKU de mayor inventario - Generar promociones focalizadas al inventario de menor demanda
	Que se retrase la entrega de productos, o que se entreguen los pedidos incorrectos	Alta	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Con un control de calidad estricto en la medición y entrega de los productos. - Generando algún descuento o beneficio a las personas afectadas con la baja calidad de servicio demostrando la responsabilidad de la empresa por la garantía de la satisfacción del cliente.
	No conseguir variedad y suficientes anunciantes	Alta	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar las estrategias de marketing y comerciales, para hacer un plan de visitas a los locales comerciales que prestan servicio, para invitarlos a formar parte de la página web. - Incrementar la campaña de marketing para conseguir anunciantes

Externos	Enfermedad o muerte de una mascota por los productos	Baja	Alta	- Establecer claramente la responsabilidad del dueño de mascota sobre el uso de Juguetes y accesorios.
	Tiendas especializadas y reconocidas de mascotas lancen su tienda online	Media	Media	- Constantes monitoreos de la competencia con benchmarks rutinarios. - Desarrollar posición y lealtad a la marca. - Segmentación específica del mercado objetivo para solo competir en el mismo.
	Mala gestión de anunciantes perjudiquen la reputación del portal	Media	Media	- Implementar medidas de verificación de credenciales de proveedores. - Sistema de reputación que ayudará a identificar la calidad de servicio de los proveedores, donde si existen más de 3 quejas por parte de los usuarios acerca del servicio de un anunciante, su anuncio puede ser dado de baja.
	No se masifique el uso del ecommerce en Panamá en los próximos años	Baja	Alto	- Desarrollar presencia física en los centros de distribución con ruteo para venta directa.
	Proveedores de alimentos restrinjan la venta	Baja	Alto	- Lista de Proveedores internacionales dispuestos a vender directamente a importadores locales
	Implementación de regulaciones para ventas/compras por internet	Alta	Bajo	- Investigación de las normas y medidas que se están discutiendo en la Asamblea para tener plan de acción en cuanto entren en vigencia.

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

Capítulo IX Propuesta Inversionista

La estrategia de financiamiento es 100% patrimonio con un monto estimado de US\$ 228 K dólares apoyado con un accionista externo repartido de la siguiente manera:

Tabla 32
División de la participación

Inversionistas	Capital	Participacion
Karina Cachucho	57,056	30%
Rolando Portobanco	57,056	30%
Inversionista	114,112	40%
Total	228,223	100%

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

Se busca un inversionista que quiera incursionar en el modelo de ventas en línea ya que luego de desarrollar la tecnología y estructura de distribución es replicable a otros productos.

Capítulo X

Conclusiones

La industria de mascotas en Panamá es una industria creciente estimada en US\$ 46,1 millones de dólares para alimentos y accesorios para mascotas. El dueño de mascota considera a la mascota como parte de su familia por lo tanto está dispuesto a pagar por productos y servicios diferenciados.

La oferta de valor de My World My Pet como punto centralizado de productos, servicios e información es muy atractiva en una economía estable y en crecimiento. Existen retos a nivel operativo para satisfacer las expectativas de los clientes en tiempo y forma además de la lenta adopción de las compras por internet en el país. No obstante esta tendencia seguramente se desarrollará por la condición del país de Panamá como el hub de las américas por lo que el proyecto se considera viable.

En conclusión los autores recomiendan My World My Pet como una opción de inversión viable. El proyecto tendrá payback en su 6to año con VAN (US\$ 679,543) y TIR (46.95%) atractiva. Adicionalmente con la estimación de la demanda actual, el VAN permanece positivo hasta una tasa de descuento de 30% para los inversores menos optimistas y por otro lado resiste una caída de la demanda hasta de un 40% con la tasa de descuento actual del 19.07%.

Referencias

Asamblea Nacional De Panamá, Ley 70. (2012) obtenido de la Asamblea Nacional Online: https://www.asamblea.gob.pa/APPS/LEGISPAN/PDF_NORMAS/2010/2012/2012_598_0068.pdf

Asamblea Nacional De Panamá, Ley 14. (18 de mayo de 2017) Obtenido de la Gaceta Oficial <https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/25796/4580.pdf>

Autoridad De Aduana De Panamá, (s.f) Consulta al SICE / SIGA. Obtenido de la Pagina de Aduana de Panamá http://190.34.178.196/aduana/SIGA_SICE/index.php?pag=formprin

Damodaran, A. (01 de 2020). Recuperado el 02 de 2120, de Damodaran Online: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Fundación Spay Panamá, (Enero de 2018) Esterilizaciones realizadas por la fundación. Obtenido en línea <http://pchan5.wixsite.com/spaypanama/copia-de-dona>

Flores, P. (5 de octubre) Pet Care Latest Research: Key Highlights. obtenido de Euromonitor <https://blog.euromonitor.com/pet-care-latest-research-key-highlights/>

Gabrica (2019) Proyección de crecimiento de la Industria de las mascotas en 2019. Obtenido de Gabrica <https://www.gabrica.co/noticiasesp/noticia-2-esp-destacada/>

Gonzalo, R. Panamá, (18 de mayo de 2019) entre las economías más dinámicas de la región en 2019 y 2020. Obtenido en línea de La Prensa Panama, https://www.prensa.com/economia/Panama-economias-America-Latina-crecimiento_0_5415958388.html

Investing (en tiempo real) Rentabilidad del bono Estados Unidos 10 años Consultado el 25 de febrero de 2020. Obtenido en línea de Investing <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield-historical-data>

Periódico El Siglo (26 de enero de 2015) El Perro reina: Obtenido del Periodico El Siglo. <http://elsiglo.com.pa/panama/perro-reina-8-cada-10-tiene-mascota/23838942>

Phillips-donaldson, D. (18 de febrero de 2019). Global pet food sales hit \$91 billion in 2018. Obtenido en Línea de Pet Food Industry <https://www.petfoodindustry.com/articles/7899-global-pet-food-sales-hit-91-billion-in-2018>

Valdés, Y. (3 de mayo de 2017) Negocio en torno a las mascotas se diversifica. Obtenido en línea de Panamá America. <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/negocio-en-torno-las-mascotas-se-diversifica-1069808>

Anexo 1. Preguntas, Análisis y Gráficos de la Investigación

Preguntas de la Encuesta estructurada para Clientes Usuarios de la Página (Dueños de Mascotas)

PREGUNTAS RESPUESTAS 54

Encuesta Preliminar para el Plan de Negocios

Este Instrumento se realiza con la intención de recolectar información de aspectos relacionados con la tenencia de mascotas en Panamá.

Es completamente confidencial y será usada solo con fines académicos y estadísticos

¿Qué Mascota(s) posee? *

Perro

Gato

Peces

Aves

Otra...

¿Cuántas mascotas posee? *

Elige ▼

Su(s) Mascota(s) es: *

Adoptada

Comprada

Heredada

Otro: _____

¿Desde hace cuánto tiempo ha tenido mascota(s)?

Menos de 1 año

De 1 a 2 años

De 2 a 4 años

Entre 5 y 10 años

Más de 10 años

Toda la vida

¿Qué tipo de alimento le da a su mascota? *

	Nunca	Rara Vez	A veces	Casi Siempre	Siempre
Para Mascota (croquetas de perro, perrarina)	<input type="radio"/>				
Para el consumo humano (restos de comida, huesitos de pollo, carne)	<input type="radio"/>				

¿Qué marca de alimento consume su mascota? *

Tu respuesta _____

¿Por qué Compra esa marca? *

- Recomendación del veterinario
- Es la más económica
- Porque le brinda beneficios a mi mascota
- No tengo una razón específica

¿Cómo encontró al veterinario de su mascota? *

- Por recomendación de familiares o amigos
- Probando varias opciones, hasta encontré el actual
- El consultorio está cerca de mi casa o lugar de trabajo
- Otro: _____

Con qué frecuencia compra los siguientes items para su mascota: *

	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	1 sola vez	Nunca
Juguetes	<input type="radio"/>					
Ropa	<input type="radio"/>					
Correas, cadenas o pecheras, collares antipulgas	<input type="radio"/>					
Cosméticos: shampoo, talco, otros	<input type="radio"/>					
Otros accesorios: Cascabeles, campanitas, plaquitas	<input type="radio"/>					

¿Dónde adquiere normalmente la comida para su mascota? *

- En el supermercado
- Tienda física de mascotas
- Tienda online de mascotas o redes sociales
- Otro: _____

Si necesita algún servicio para su mascota donde obtiene información (Puede Marcar varias opciones): *

- Busco en Internet
- Pido recomendaciones a amigos o familiares
- Busco en redes sociales
- Pido recomendación al veterinario
- Otro: _____

¿Cuánto es el gasto promedio TRIMESTRAL que hace en su mascota? Incluyendo: comida, accesorios, veterinario, peluquería y otros gastos) *

- Entre \$100 y \$150
- Entre \$150 y \$200
- Entre \$200 y \$250
- Entre \$250 y \$300
- Mas de \$300

¿Conoce alguna plataforma online que ofrezca información especializada para mascotas o tenga venta de productos y accesorios para mascotas? *

- Sí
- No

En caso de que su pregunta anterior haya sido Sí, indique cuales conoce

Tu respuesta _____

¿Cuáles son los servicios que más le interesaría encontrar en una plataforma web? (Puede marcar varias)

- Peluqueria y Estética
- Hoteles para mascotas
- Paseadores
- Entrenadores
- Veterinarios
- Otro: _____

¿Usted ha comprado en plataformas en línea productos para usted o para su hogar (cualquier categoría) en los últimos 3 meses? *

Sí

No

Le gustaría contar con una plataforma online especializada en el mundo de las mascotas en Panamá, que cuente con información, servicios y venta de productos *

Sí

No

Cuales serian las razones por las que quisiera o no contar con una plataforma y que le gustaría encontrar allí:

Tu respuesta

La siguiente información será usada solo con fines estadísticos y académicos:

Sexo *

Femenino

Masculino

Edad *

Entre 18 y 25 años

Entre 25 y 30 años

Entre 30 y 35 años

Entre 35 y 40 años

Mas de 40 años

Nacionalidad *

Tu respuesta

¿Cuántos Hijos Tiene? *

- Ninguno
- 1
- 2
- Mas de 2

Situación Sentimental

- Soltero
- Casado o viviendo en pareja

Rango Salarial

- Entre \$500 y \$1,000
- Entre \$1,000 y \$2,000
- Entre \$2,000 y \$3,000
- Entre \$3,000 y \$4,000
- Más de \$4,000

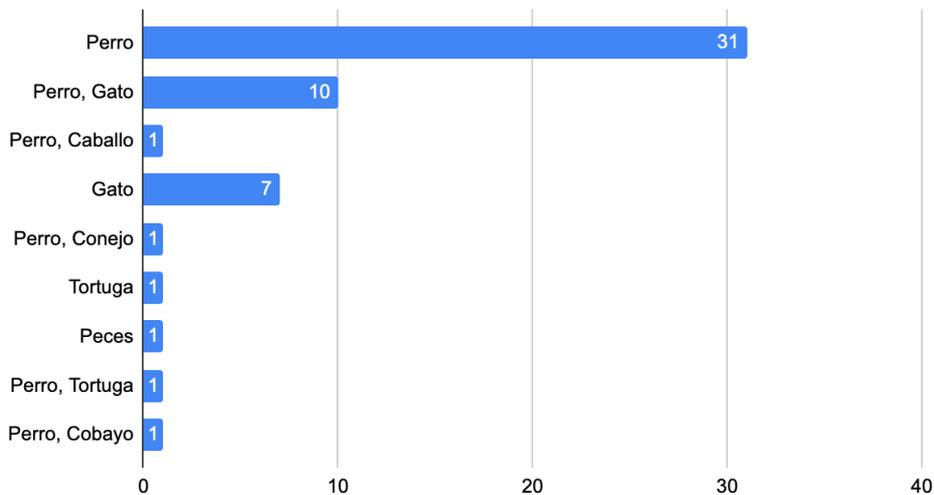
¡Un millón de gracias por toda tu colaboración!

ENVIAR

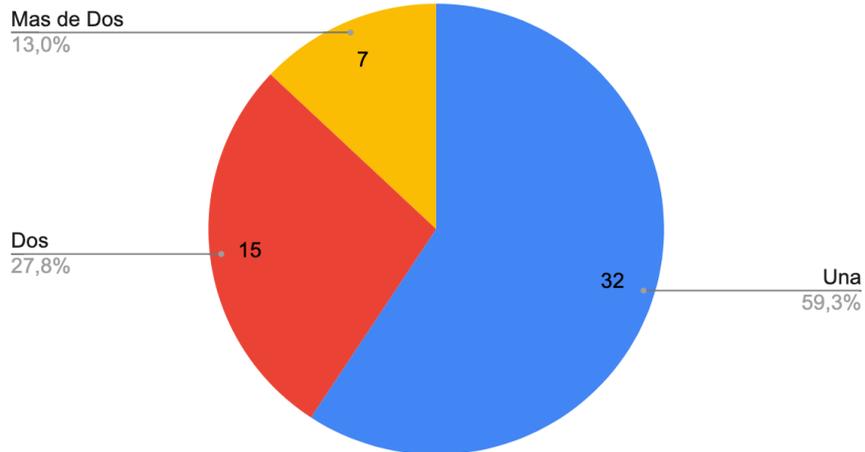
Página 1 de 1

Principales Gráficos de las encuestas

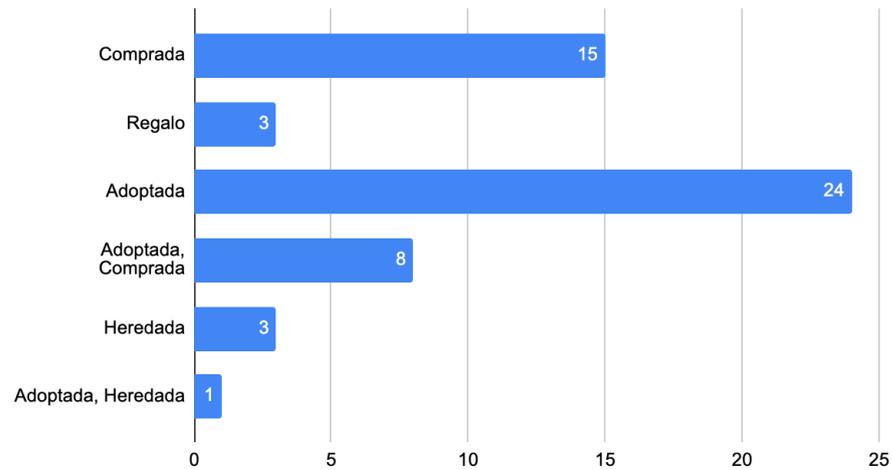
1. ¿Qué Mascota(s) posee?



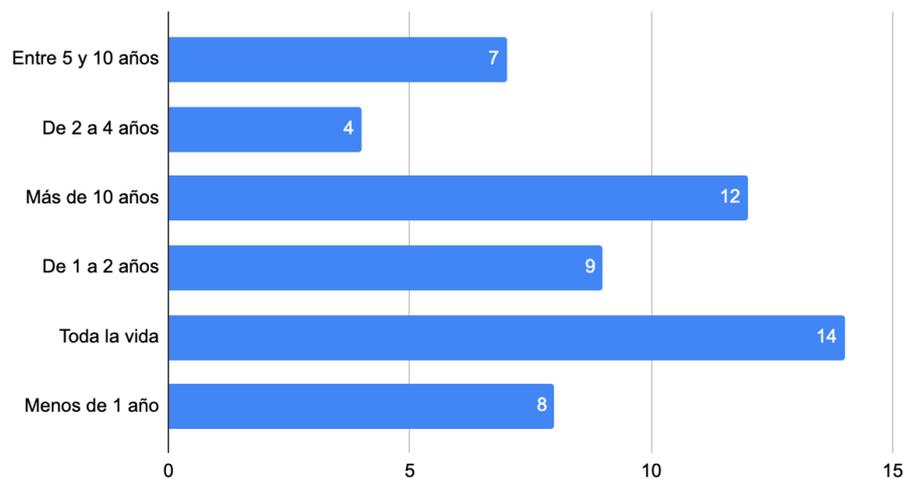
2. ¿Cuántas mascotas posee?



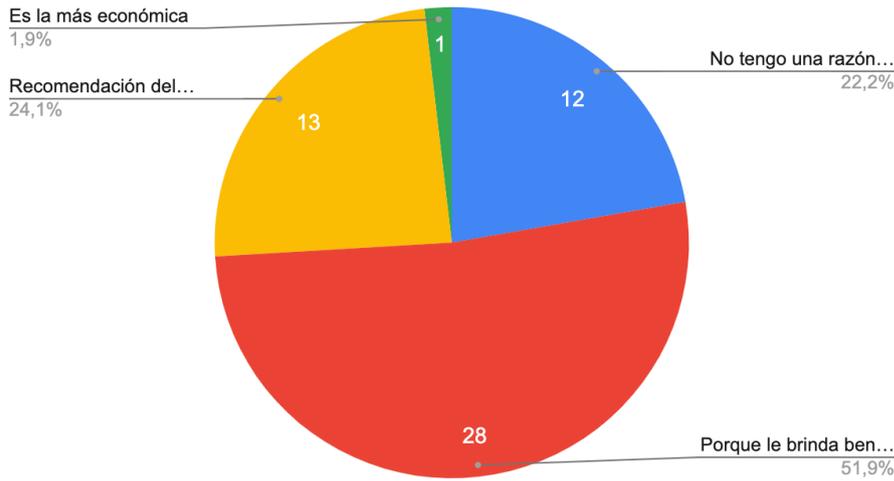
3. Su(s) Mascota(s) es:



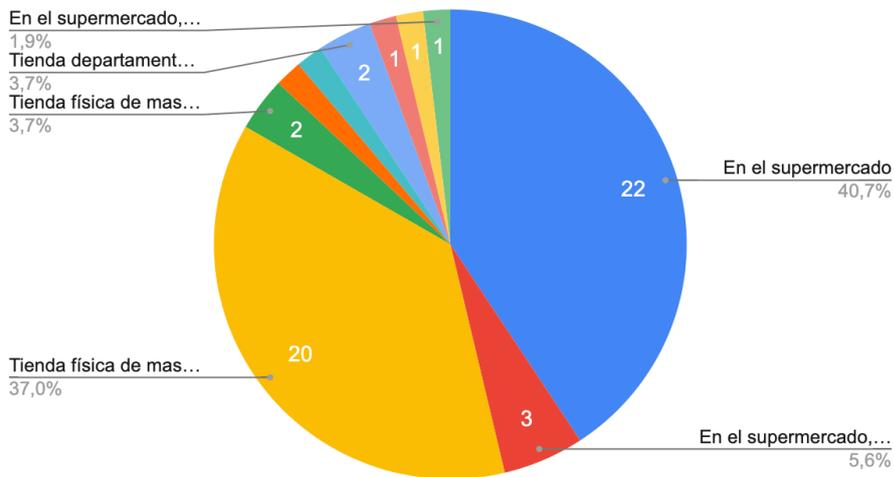
4. ¿Desde hace cuánto tiempo ha tenido mascota(s)?



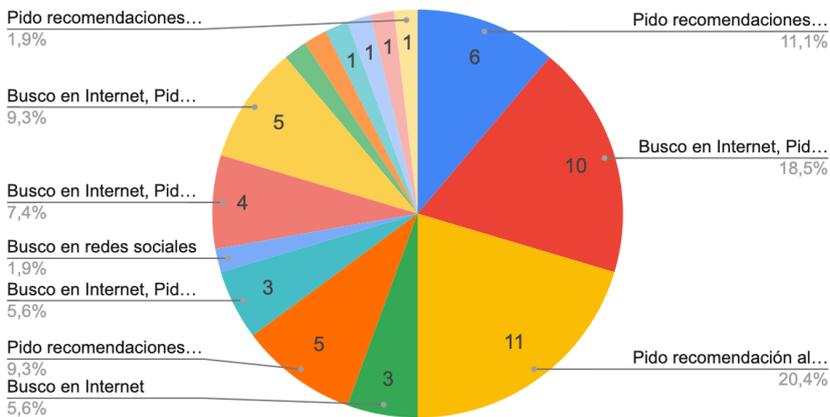
8. ¿Por qué Compra esa marca?



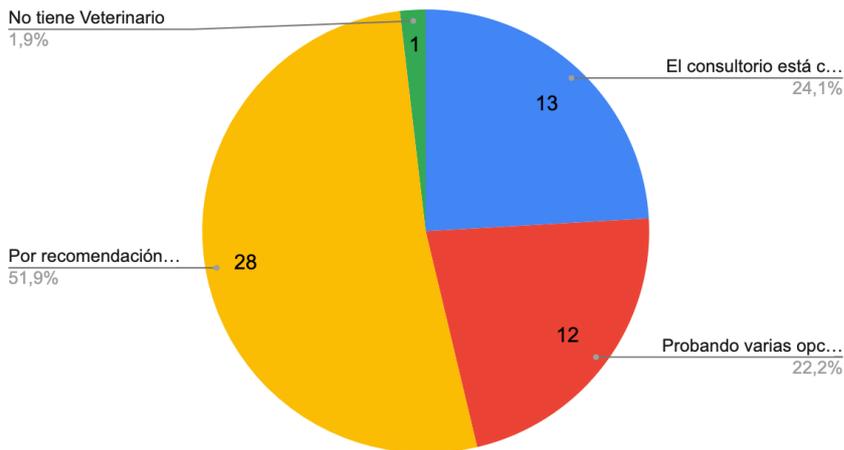
9. ¿Dónde adquiere normalmente la comida para su mascota?



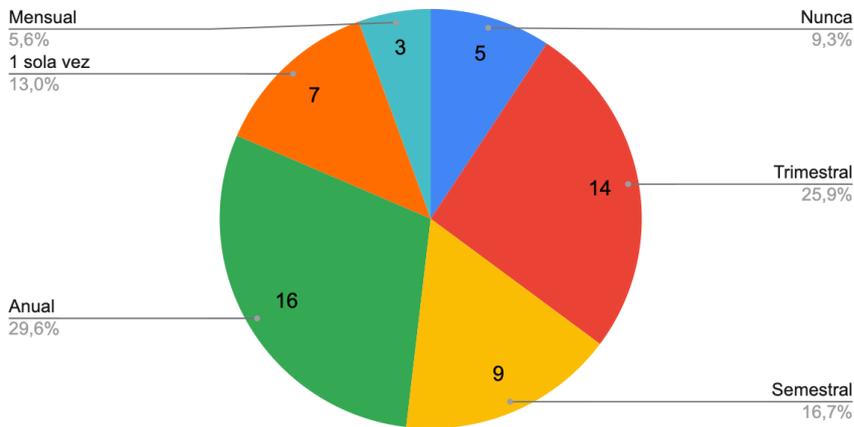
10. Si necesita algún servicio para su mascota donde obtiene información (Puede Marcar varias opciones):



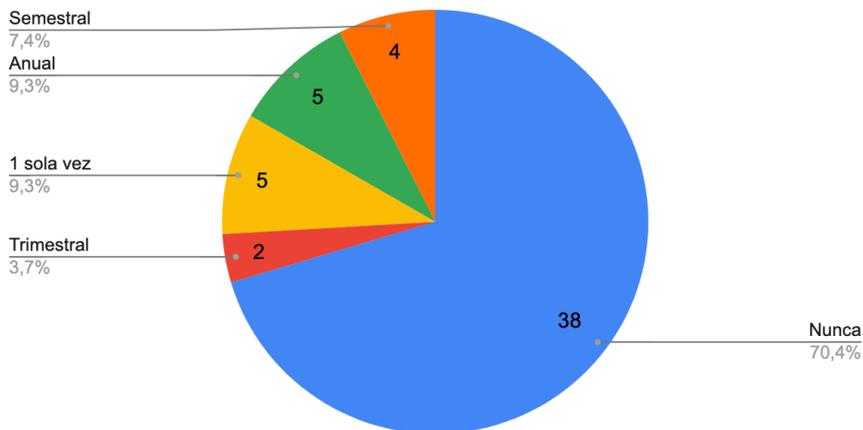
11. ¿Cómo encontró al veterinario de su mascota?



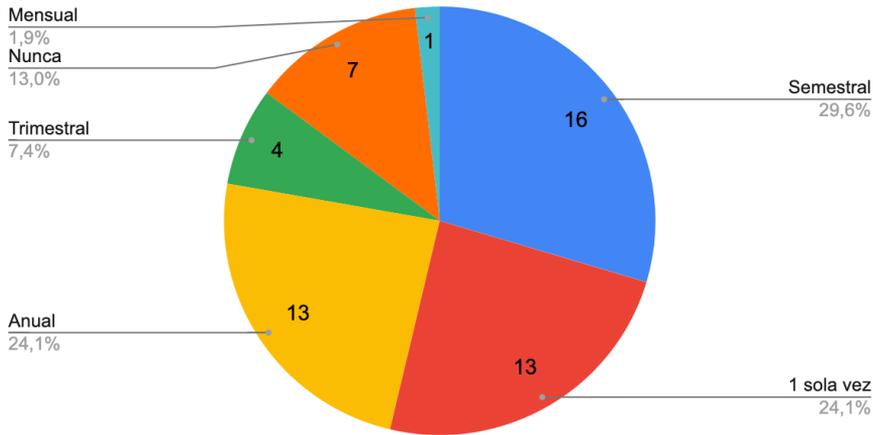
Con qué frecuencia compra los siguientes items para su mascota: [Juguetes]



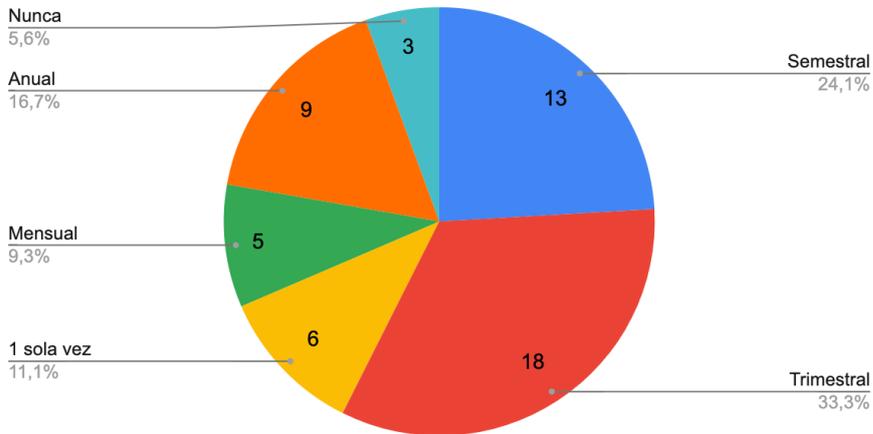
Con qué frecuencia compra los siguientes items para su mascota: [Ropa]



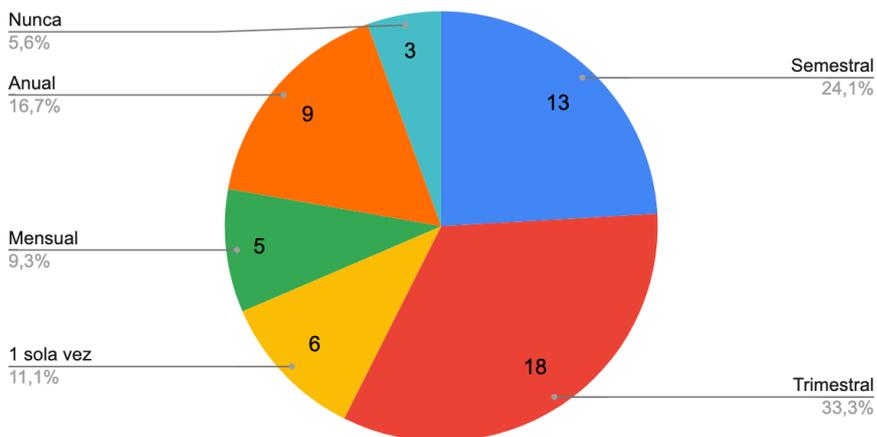
Con qué frecuencia compra los siguientes items para su mascota: [Correas, cadenas o pecheras, collares antipulgas]



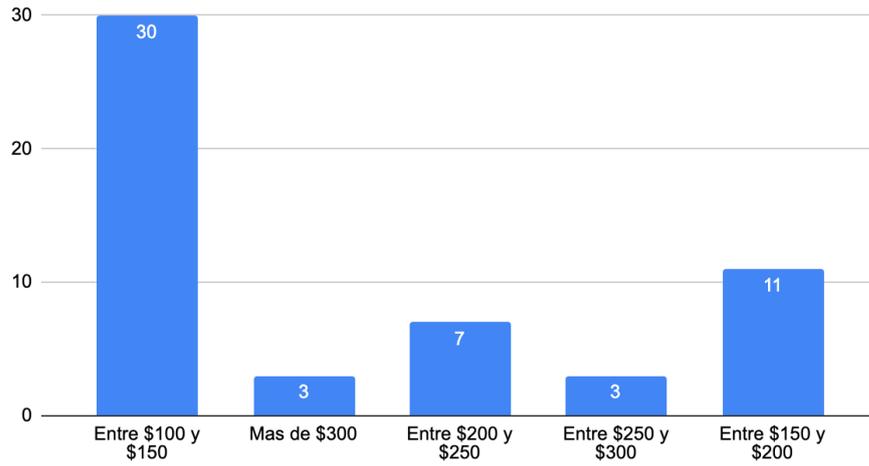
Con qué frecuencia compra los siguientes items para su mascota: [Cosméticos: shampoo, talco, otros]



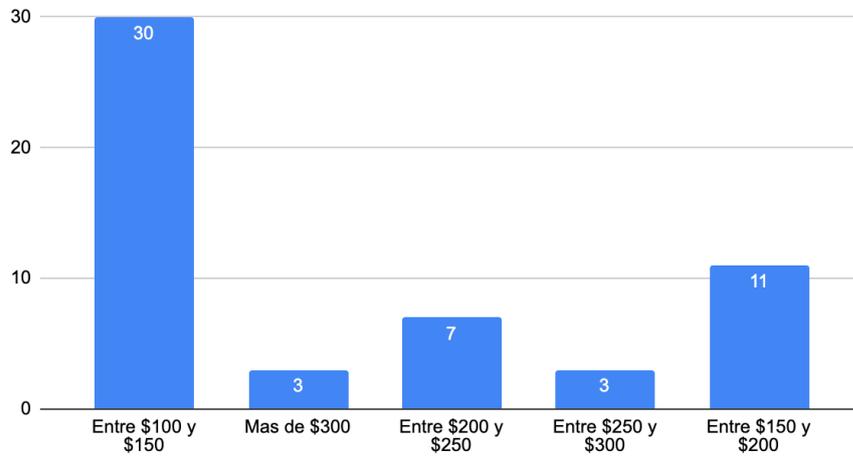
Con qué frecuencia compra los siguientes items para su mascota: [Cosméticos: shampoo, talco, otros]



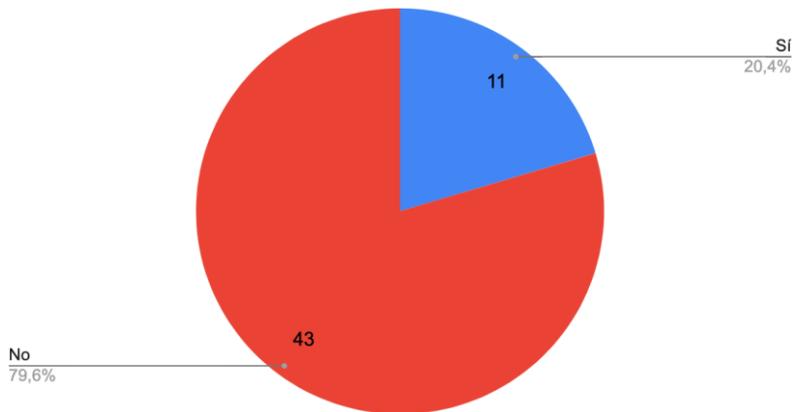
¿Cuánto es el gasto promedio TRIMESTRAL que hace en su mascota? Incluyendo: comida, accesorios, veterinario, peluquería y otros gastos)



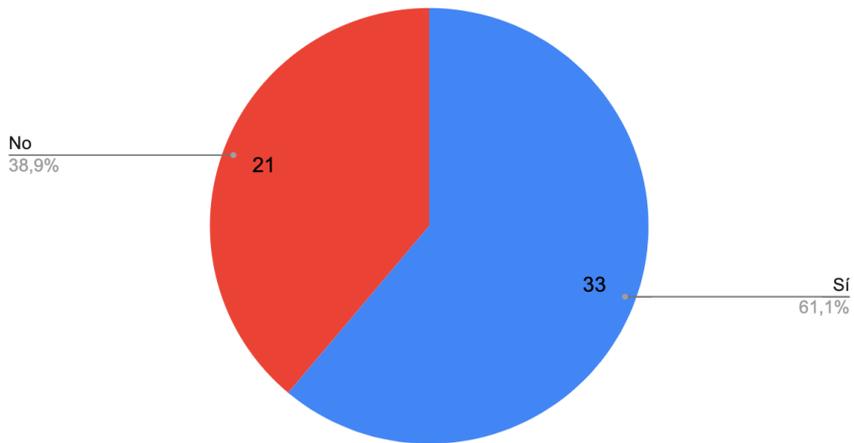
¿Cuánto es el gasto promedio TRIMESTRAL que hace en su mascota? Incluyendo: comida, accesorios, veterinario, peluquería y otros gastos)



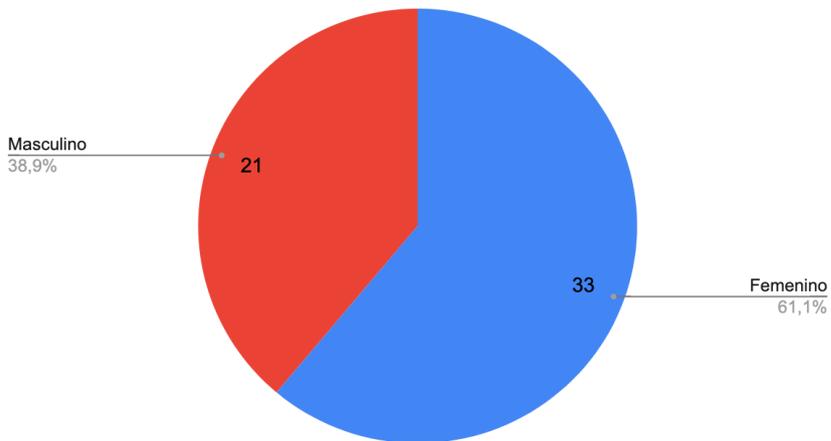
¿Conoce alguna plataforma online que ofrezca información especializada para mascotas o tenga venta de productos y accesorios para mascotas?



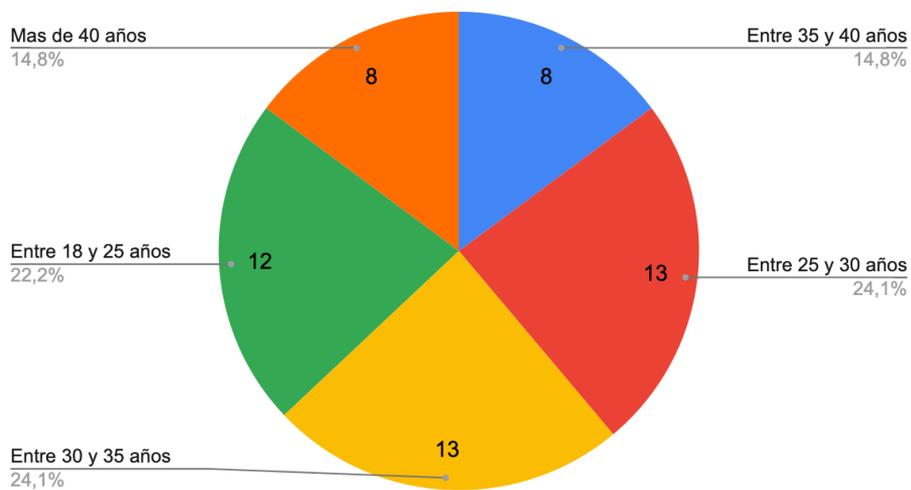
¿Usted ha comprado en plataformas en línea productos para usted o para su hogar (cualquier categoría) en los últimos 3 meses?



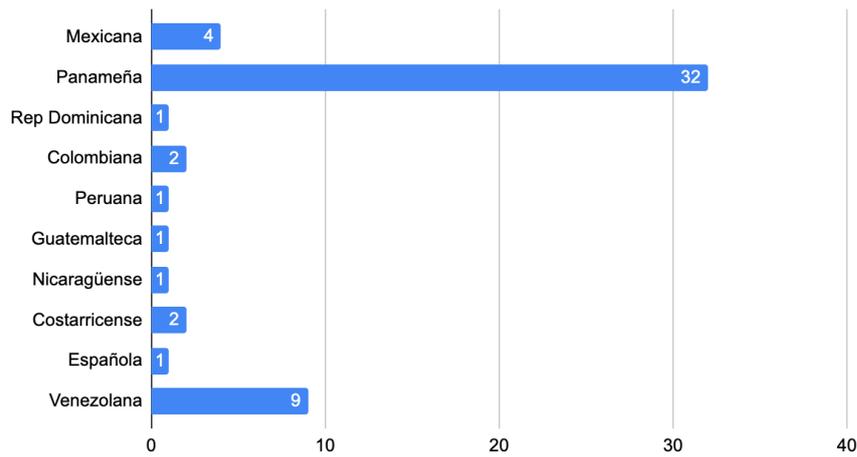
Sexo



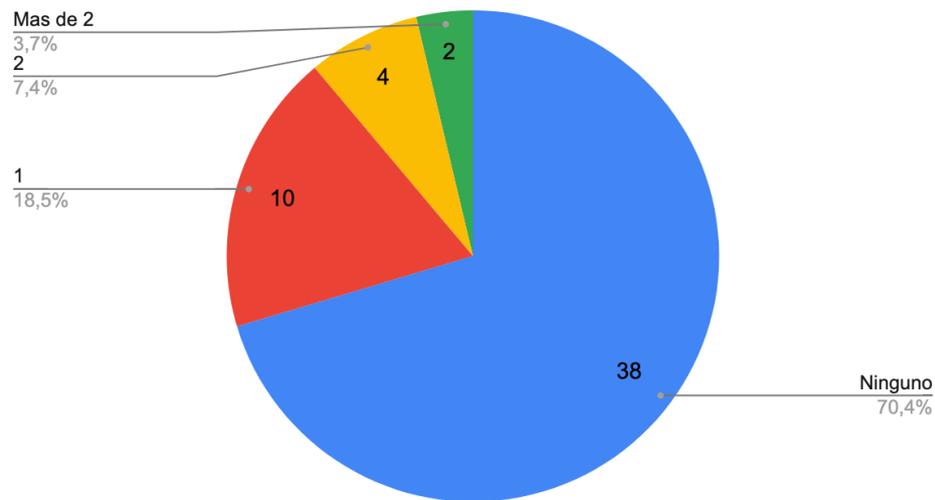
Edad



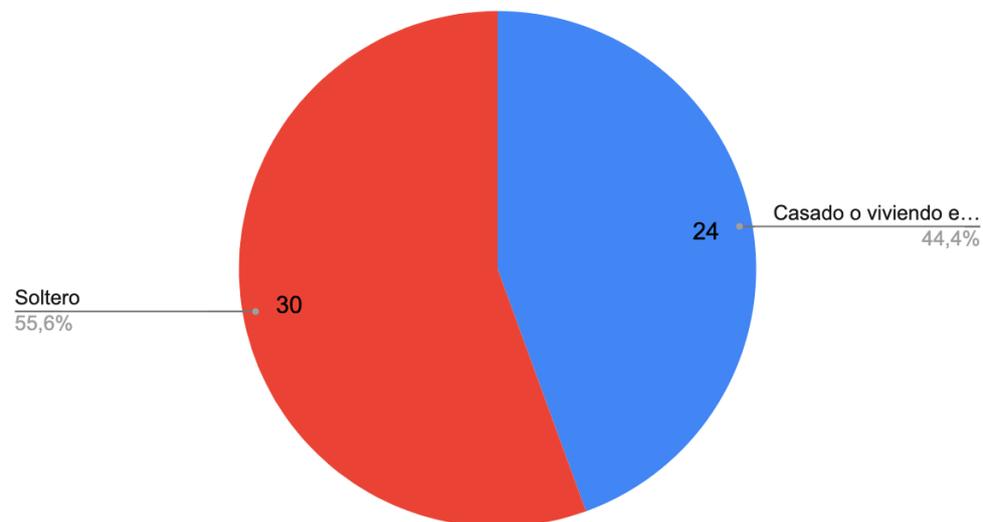
Nacionalidad



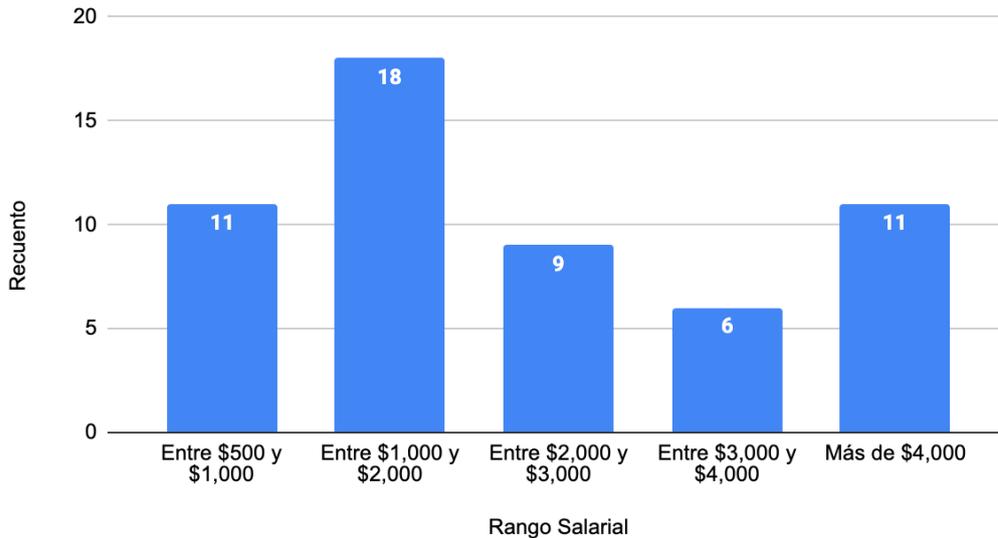
¿Cuántos Hijos Tiene?



Situación Sentimental



Rango Salarial (en USD)



Análisis de la Investigación

Se realizó un cuestionario tipo encuesta, con 18 preguntas en su mayoría preguntas cerradas, de selección múltiple o simple, con preguntas abiertas de complemento a la información indicada en la selección.

Los principales hallazgos de la encuesta que evidencia la existencia de una oportunidad de negocios en el mercado panameño son las siguientes:

La mayoría de los encuestados indicó que siempre le dan alimento para mascotas, y rara vez le brindan alimentos del consumo humano. Por su parte las marcas más consumidas para alimento de mascotas son: Purina y Royal Canin, y el 52% indican que compran esas marcas porque les brindan beneficios a sus mascotas, un 24% por recomendación del veterinario, mientras un 22% indica no tener razón específica.

El gasto promedio trimestral en su mascota en el 56% de los encuestados representa entre USD \$100 y \$150, mientras un 20% indica gastar entre USD \$150 y \$200, un 19% indica gastar en promedio USD \$200 y \$300. Estos gastos incluyen: comida, accesorios, visitas al veterinario, peluquería y otros gastos en general asociados a la mascota.

Un dato importante levantado de esta investigación fue que el 80% de los encuestados manifestaron que no conocen una plataforma online que ofrezca información especializada para mascotas o tenga venta de productos y accesorios en Panamá, y en otra pregunta, un 95% indicó que le gustaría contar con un sitio online de este tipo y manifestaron tener interés en encontrar en una página web servicios como: veterinarios con un 70% de los encuestados, en la segunda posición hoteles para mascotas con un 43%, y peluquería y estética con un 39%. Hoy en día las personas satisfacen esas necesidades en distintos lugares, compra de alimentos en supermercados y tiendas, consultan información acerca de las mascotas en medios de comunicación tradicionales o en su versión online, y si desean contratar algún

servicio, buscan en páginas web genéricas de clasificados, pero no cuentan con un sitio online que les brinde todo en un solo lugar.

Las principales razones manifestadas por tener un portal web con esas características fueron las siguientes: Facilidad, practicidad, precio, ahorro de horario, novedades, oferta de productos, agilidad, comodidad, precio, información general, inmediatez, poder encontrar todo en un mismo lugar, fácil acceso, servicio a domicilio.

El 83% de los encuestados indica poseer un perro como mascota, un 31% posee un gato y un porcentaje muy bajo y poco representativo de 1.9% posee: pez, caballo, conejo, tortuga y cobayo. Lo que permite entender que el perro es la mascota por preferencia, es una de las mascotas que más cuidados requiere y es donde existe la mayor variedad de productos y servicios.

Por otro lado, el 59% de los encuestados indica que posee solo una mascota, mientras un 28% indica que posee dos, y un 13% posee tres, siendo un dato relevante para la presente investigación debido a que en el 41% de los hogares panameños encuestados habitan más de una mascota por lo que su interés en el vertical se puede intuir es más alto que aquellos con una sola mascota. Siendo el Perro y el gato juntos, las combinaciones más repetidas por los encuestados que poseen dos o tres mascotas.

Más del 60% de los encuestados menciona que su mascota es adoptada y otro 22% indica que la compró, el resto de los encuestados manifestó que es heredada o regalada. Adicionalmente, un 26% indica que ha tenido mascota toda la vida, otro 22% más de 10 años, y solo un 15% indica tener menos de un año con su mascota. La conciencia de adopción de una mascota sin hogar es una tendencia que ha crecido con el crecimiento de las nuevas generaciones especialmente de la generación Millennial, la cual una de sus características es que han mostrado una mayor conciencia por aspectos sociales y ambientales, y la adopción es una de las formas preferidas por esta generación para contar con una mascota en su hogar.

Esta mayor conciencia, de las nuevas generaciones por las mascotas, también ha repercutido en la forma en la que las alimentan y las cuidan, por lo que la mayoría de los encuestados manifestó que solo le brindan alimento para mascota, y no alimentos de consumo humano como era predominante hace 20 años atrás. Este interés por el bienestar y cuidados de las mascotas, representa una oportunidad para la marca de estar presente en la vida de los dueños de mascotas en los momentos de informarse, requerir algún producto o servicio.

En un 40% los encuestados manifiestan que adquieren los alimentos para sus mascotas en supermercados, y otro 37% en tiendas de mascotas. sin embargo, en otra pregunta, el 60% de los encuestados manifestaron que han realizados compras por internet (de cualquier categoría) en los últimos 3 meses, por lo que existe la oportunidad para la marca My World My Pet de penetrar en el mercado y convertirse en la tienda en línea donde los usuarios dueños de mascotas adquieran los productos y contraten los servicios que requieran para sus mascotas.

Adicionalmente, Indican que encontraron el veterinario en un 52% por recomendación de familiares o amigos, lo que se puede intuir es muy valorada las recomendaciones de otras personas, debido a este hallazgo la marca, incorpora en su página web la posibilidad de brindar un comentario luego del servicio prestado por alguno de los oferentes del servicio y servir de retroalimentación para otros usuarios.

Anexo 2. Detalle de las categorías de la página web

Categoría	Descripción	Empresa
Venta Directa a través de la página web	Alimentos	La comercialización online de estos productos será realizada directamente por la empresa My World My Pet
	Accesorios	
	Juguetes	
Oferta de Anuncios Clasificados	Mascotas (adopción, compra o venta)	Anunciantes: Estos servicios serán anunciados y ofrecidos por empresas o usuarios a través de la página web, el cual le permitirá exhibir su servicio, no hará transacciones por la página, solo será una vitrina publicitaria (anuncio clasificado)
	Búsqueda de Pareja	
	Veterinarios	
	Seguros de salud	
	Seguros funerarios	
	Trámites de viajes	
	Entrenadores	
	Paseadores	
	Hoteles	
	Peluqueria y estetica	
Otros Servicios		
Información y Contenido	Carreras de Mascotas	Esta información será cargada en el blog de My World My Pet, y será responsabilidad de la empresa, su indagación, redacción y publicación, sin embargo, estará a la disposición de los usuarios el correo electrónico blog@myworldmypet.com para recibir información para ser publicada en el blog una vez la empresa constata su veracidad e
	Jornadas de vacunación	
	Jornadas de adopción	
	Jornadas de Esterilización	
	Lugares Pet Friendly	
	Eventos beneficios asociados a mascotas	

Información sobre el cuidado de mascotas

interés para la comunidad

Contenido Relevante de la categoría

Anexo 3. Tamaño de Mercado



Fuente: Elaboración Propia (año 2020)

Tabla

Tamaño de Mercado de los oferentes de servicios clasificados para mascotas en Panamá

Empresa / Portal Web / App	Categoría	Sub-categoría	Cantidad de Anuncios	Ingresos por Anuncios Pagos
Encuentra 24	Mascotas y Animales	Perros	1042	\$103.519,20
		Busco Novia (o)	259	
		General	219	
		Caballos & Ganado	176	
		Peces & Reptiles	75	
		Servicios y Tiendas de Mascotas	73	
		Gastos	69	
		Pájaros	58	
		De en Adopción	55	
		Se Busca	15	
		Alimentos	14	

		Yo Quiero Adoptar	8	
Mercado Libre Panamá	Animales y Mascotas	Perros	69	\$0,00
		Aves	2	
		Gatos	1	
OLX Panamá	Animales y Mascotas	Perros y Gatos	1524	\$0,00
		Accesorios para Mascotas	214	
		Otros Animales	600	
		Total Anuncios Activos	4473	\$103.519,20

Fuente: Elaboración Propia (año 2019)

Anexo 4. Actores claves del negocio

Proveedores:

Proveedores de alimentos para mascotas: Entre los proveedores de alimentos, los actores claves son: Nestlé con la marca Purina. Rafarmill con la marca Ascan, y Calox el cual es el responsable de la marca Pedigree en Panamá. Melo Pet and Garden: el cual posee la representación de varias marcas de alimentos, y Pets & More: representante de la marca Nutrience.

Proveedor de accesorios: el proveedor internacional Alibaba cuenta con gran variedad de marcas y artículos para la compra de accesorios, juguetes y ropa.

Proveedor de servicios logísticos: el proveedor de servicios de transporte logístico, es el responsable de la entrega a domicilio de los productos comercializados por la tienda online de My World My Pet.

Proveedor de plataformas publicitarias: para dar a conocer la marca y el portal web, se usarán los servicios publicitarios ofrecidos por las plataformas de Google, Facebook e Instagram.

Stakeholders:

- Clientes: Acceso a una página web donde pueden encontrar todo tipo de productos y servicios para las mascotas. Evitando la pérdida de tiempo de buscar en varios sitios de internet.
- Proveedores: Los proveedores tendrán acceso a una página web web que les brindará exposición, aumentando sus posibilidades de obtener ingresos en el ámbito digital, que actualmente está sub-utilizada.
- Empleados: Poder ser parte de una propuesta de valor para las familias en relación a la tenencia responsable de una mascota y todo lo que necesitan para darle una vida plena y feliz.

- Comunidad: Contar con una red de proveedores/servicios/clientes validados y adicionalmente podrá estar informado de eventos, lugares especiales y actividades relacionadas con las mascotas
- Sociedad: Contar con una propuesta de valor que busca apoyar a las familias con mascotas a hacerles la vida más fácil.

Anexo 5. Establecimientos

Establecimientos físicos no especializados de ventas de comida y accesorios

Categoría	Empresa	Descripción	Sucursales
Supermercados	Riba Smith	Segmento de Mercado Medio - Alto. Variedad de productos exclusivos importados	11
	El Rey	Segmento de mercado Medio - Medio.	31
	Romero		10
	Super 99		46
	Machetazo	Estrategia de Liderazgo en costos	17
	Xtra		16
	Price Smart	Venta de empaques familiares, Poca variedad de marcas	6
Tiendas de conveniencia (abarroterías)	Chinitos* (Minisuper)	Poca variedad, utilizados en su mayoría para abastecimiento temporal	1,600
	Justo y Bueno		102
	Mr. Precio		11
Farmacias	Arrocha	Enfoque en medicamentos, productos de conveniencia y productos para el hogar	32
	Metro Plus		16
Tiendas para el Hogar (por departamentos)	Doit Center	Mejoramiento del hogar y ferretería y productos de jardinería y mascotas	26
	Novey		24
	Discovery Center		3
Total de Establecimientos			1,899

Fuente: Elaboración Propia (año 2019)

**Chinitos: nombre popular que se le otorga a los establecimientos comerciales operados por la comunidad China en Panamá, se estima que existen 16,000 minisupers en todo el país, de los cuales se realizó una estimación que el 10% de ellos comercializa comida para mascotas, en presentaciones pequeñas y con poca variedad.

Establecimientos físicos especializados en Mascotas

Empresa	Sucursales
Melo Pets & Garden	36
American Pets	7
Vets	5
Dog Spot	3
WoofShop	1
Patitas Market	1
The Paw Pet	1
Total de Tiendas	54

Fuente: Elaboración Propia (año 2019)

Anexo 6. Portales de Clasificados más importantes en Panamá

A continuación se mencionan y describen los portales de clasificados más importantes existentes en Panamá.

Encuentra 24: Es un portal de clasificados fundado en el 2015, en la actualidad tiene presencia en Panamá, Nicaragua, Costa Rica y Suiza. Sus categorías con más listings son: Bienes Raíces: 64,000 Publicaciones, Vehículos: 26,000, Electronica: 14,000. Para la categoría de Mascotas, tienen 12 subcategorías, que en total suman alrededor de 2,000 publicaciones.

OLX: Una compañía fundada en el 2006, y cuenta con presencia en 87 países distribuidos en todo el mundo, en Panamá, las categorías con más listings son: Vehículos: 41,000 Publicaciones, Bienes Raíces: 37,000, Electrónica: 12,000 y Mascotas con 3 subcategorías posee alrededor de 2500 publicaciones.

Mercado Libre: es una plataforma de comercio electrónico, que opera en 18 países de américa latina, fundada en el año 1999 en Argentina, luego de su plan de expansión apertura un enlace para Panamá en el 2006, sin embargo, no posee operaciones en el país, ni hace ningún tipo de impulso publicitario, la gestión de monitoreo y desarrollo, se lleva desde Argentina. Las categorías con más listings son: Bienes Raíces: con 5,000 publicaciones, Electrónica: 1,100, Vehículos: 400, y en la categoría de mascotas, poseen dos subcategorías con las que totalizan alrededor de 70 publicaciones.

Anexo 7. Canvas Mejorado

<p>7. Asociaciones claves: </p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribuidores de alimentos para mascotas. • Servicio de entrega “outsourced”. • Albergues de animales • Proveedores de servicios de calidad • Agencias de gobierno (para información) 	<p>6. Actividades claves </p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir Presencia digital • Desarrollar portafolio de productos. • Capitalización de usuarios • Actualización de la información de la página. 	<p>2. Propuesta de valor </p> <p>Tienda en línea donde se pueda obtener todo lo relacionado con las mascotas, información general, compra de productos e intercambio de servicios. La cual será validada y retroalimentada por los usuarios. Y para los Proveedores una sección de clasificados integrada donde logren una importante exposición de su oferta de servicios.</p>	<p>3. Relaciones con clientes </p> <p>Retroalimentación por el consumidor de los productos y servicios brindados en la tienda online.</p>	<p>1. Segmento de clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> • Anunciantes: <ul style="list-style-type: none"> • Clínicas de Mascotas • Veterinarios • Peluquerías para mascotas • Hoteles de mascotas • Pet sitters • Paseadores • Usuarios (tráfico de la página): <ul style="list-style-type: none"> • Dueños de Mascotas. • Personas que deseen tener una mascota
<p>8. Recursos claves </p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web robusta y user friendly. • Botón de pago. • Desarrollador de sistemas. 			<p>4. Canales de contacto </p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web. • Redes sociales. 	
<p>9. Estructura de costos </p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal: 24% • Inventario Alimentos: 57% • Mercadeo: 5% • Inventario Accesorios: 5% • Alquiler de Bodega: 3% • Servicios básicos: 3% • Mantenimiento página web 2%: • Dominio y servidor: 1% 	<p>5. Fuente de ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de directa de productos 94% • Anuncios clasificados destacados 6% 			

Anexo 8 Histórico y Previsiones de Búsquedas de Palabras Claves en Google

Listado de Keywords para entender el comportamiento histórico de búsquedas en Google

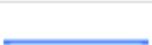
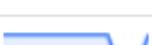
Palabra clave	↓ Prom. búsquedas mensuales
perros de raza pequeña	1,900 
pitbull perro	1,000 
labrador perro	1,000 
salchichas perros	880 
beagle perro	590 
mascotas	480 
casas para perros	480 
casa para perros	480 
perros chiguagua	480 
rottweiler perro	480 
husky perro	320 
perros bebés	320 
perro pomerania	260 
golden perro	260 
doberman perro	260 
camas para perros	210 
perros raza pequeña	210 
perro yorkshire	210 
perro shih tzu	210 

Palabra clave	↓ Prom. búsquedas mensuales
perro pastor alemán	210
pastor aleman perro	210
comida para el perro	170
casas de perros	170
comida para perros	170
venta de perros	140
pecheras para perros	140
perros de venta	140
comida de perro	140
peluquería caninas	110
ropa para perros	110
ropita para perros	110
alimentacion para perro	90
collares para perros	90
jaulas para perros	90
collar para perros	90
casas para perros de madera	90
casa para perros de madera	90
perros de raza pitbull	90

Palabra clave	↓ Prom. búsquedas mensuales
alimento para perros	90 
disfraces para perros	70 
perros en venta	70 
perro caniche	70 
perro golden retriever	70 
pulgas en perros	70 
perritos en venta	70 
pastor perro	70 
perros rottweiler cachorros	70 
la mejor comida para perro	50 
accesorios para perros	50 
bozal para perro	50 
perro bulldog frances	50 
restaurantes pet friendly	50 
camas de perros	50 
bozales para perros	50 
perro bulldog francés	50 
casa de perro de madera	50 
perro alemán	50 

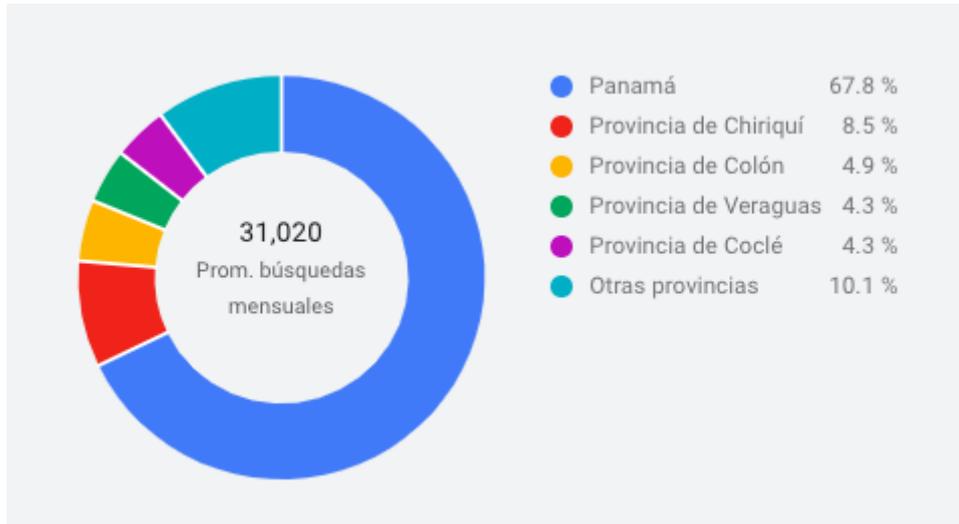
Palabra clave	↓ Prom. búsquedas mensuales
restaurant pet friendly	50
mejor comida para perros	50
mejores comidas para perros	50
comida de perro marcas	50
arnes para perros	40
juguetes para perros	40
correas para perros	40
perro mexicano	40
shampoo para perros	40
perros cachorros	40
correa para perros	40
perro pug precio	40
comida casera para perros	40
disfraz de perro	40
casas para perros grandes	40
ropa de perro	40
perros pitbull cachorros	40
sillas de ruedas para perros	40
marcas de perros	40

Palabra clave	↓ Prom. búsquedas mensuales
collares de perros	40 
camitas para gatos	40 
juguetes de perros	40 
vestidos para perros	40 
mejor alimento para perro	40 
mejor alimento para perros	40 
guarderías de perro	30 
parque para perros	30 
zapatos para perros	30 
pulgas de perro	30 
jornadas de vacunacion	30 
guarderia para perros	30 
guarderia de perros	30 
comederos para perros	20 
peluqueria canina a domicilio	20 
baño de perros a domicilio	20 
alimentacion del perro	20 

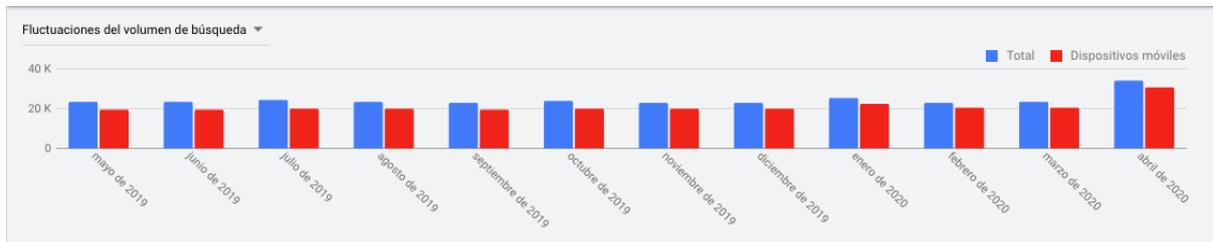
Palabra clave	↓ Prom. búsquedas mensuales
comida para perros cachorros	20 
alimentos para mascotas	10 
servicios para mascotas a domicilio	10 
accesorios para mascotas	10 
tienda para mascotas	10 
seguro perros	10 
peluqueria para perros	10 
articulos para mascotas	10 
guarderia perros	10 
peluqueria perros	10 
baño a domicilio para perros	10 
productos para gatos	10 
baño para perros a domicilio	10 
baño y corte de pelo para perros a domicilio	10 
baño perros a domicilio	10 
venta de alimento para perros	10 
seguro para perros ppp	10 

A continuación se presenta el promedio de búsquedas mensuales histórico registrados en google de mayo 2019 a abril 2020

Historial de búsquedas (Distribución por Zona)



Fluctuaciones de búsquedas por mes / por dispositivo



Se evidencia un crecimiento del 46% en el promedio de búsquedas mensuales del mes de marzo al mes de abril

El Promedio de búsquedas mensuales en marzo de 2020 fue de 23,320 mientras que en el mes de abril ascendió a 34,030

Listado de Keywords para hacer previsión de alcance / impresiones para la campaña de Google

<input type="checkbox"/> Palabra clave	↓ Impresiones	Clics	CTR
<input type="checkbox"/> comida para perros	14,766.10	1,152.61	7.8 %
<input type="checkbox"/> casas para perros	2,531.09	191.33	7.6 %
<input type="checkbox"/> perros en venta	1,600.42	104.59	6.5 %
<input type="checkbox"/> alimento para perros	1,428.35	110.38	7.7 %
<input type="checkbox"/> camas para perros	1,325.37	133.60	10.1 %
<input type="checkbox"/> mascotas	975.86	40.86	4.2 %
<input type="checkbox"/> collares para perros	776.29	65.19	8.4 %
<input type="checkbox"/> venta de perros	493.45	41.16	8.3 %
<input type="checkbox"/> accesorios para mascotas	469.20	25.26	5.4 %
<input type="checkbox"/> juguetes para perros	269.02	20.15	7.5 %
<input type="checkbox"/> mejor comida para perros	172.98	7.88	4.6 %
<input type="checkbox"/> correas para perros	161.14	14.27	8.9 %
<input type="checkbox"/> comida casera para perros	111.02	5.49	4.9 %
<input type="checkbox"/> tienda para mascotas	108.14	7.75	7.2 %
<input type="checkbox"/> mejor alimento para perros	52.25	2.96	5.7 %
<input type="checkbox"/> perritos en venta	45.72	0.13	0.3 %
<input type="checkbox"/> accesorios para perros	32.65	0.11	0.3 %
<input type="checkbox"/> ropa para perros	24.69	2.10	8.5 %
<input type="checkbox"/> comida de perro	19.59	0.55	2.8 %

<input type="checkbox"/> Palabra clave	↓ Impresiones	Clics	CTR
<input type="checkbox"/> comida para perros cachor...	19.59	1.54	7.9 %
<input type="checkbox"/> alimentacion para perro	13.06	0.66	5.1 %
<input type="checkbox"/> alimentos para mascotas	11.14	0.11	1.0 %
<input type="checkbox"/> venta de alimento para per...	11.14	0.14	1.3 %
<input type="checkbox"/> collar para perros	6.53	0.42	6.4 %
<input type="checkbox"/> ropa de perro	6.53	0.02	0.3 %
<input type="checkbox"/> guarderia para perros	6.53	0.95	14.5 %
<input type="checkbox"/> productos para gatos	6.53	0.97	14.9 %
<input type="checkbox"/> perros de raza pequeña	5.57	0.50	9.0 %

Anexo 9. Demanda por Provincia y Distribución de Mascotas

Demanda estimada por Provincia

Provincia	Período de Expansión	Alimentos Mascotas por Provincia	Mercado Relevante	Accesorios Para Mascotas	Mercado Relevante	Total Mercado Relevante
Panamá	Año 1	20,328,319	33,742,673	487,835	809,751	34,552,424
Panamá Oeste	Año 2	7,436,609		178,462		
Chiriquí	Año 3	5,977,746		143,453		
Colon		2,878,122		69,069		
Bocas Del toro		1,177,445		28,256		
Cocle	Año 3	1,896,570	4,555,917	45,514	109,332	4,665,249
Veraguas		1,793,904		43,050		
Herrera		865,443		20,769		
Ngäbe Buglé		1,486,005		35,661		
Los Santos		696,915		16,724		
Darién		241,590		5,798		
Kuna Yala		242,734		5,825		
Total		45,021,401	38,298,591	1,080,416	919,083	39,217,673

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

Estimación de Distribución de Mascotas en Panamá

Poblacion Con Mascotas 53%

2,230,566.00

Provincia	Poblacion	%
Panamá	1,595,273	38%
Panamá Oeste	583,591	14%
Chiriquí	469,106	11%
Colon	290,394	7%
Bocas Del toro	166,321	4%
Cocle	267,901	6%
Veraguas	253,399	6%
Herrera	122,249	3%
Ngäbe Buglé	209,907	5%
Los Santos	98,443	2%
Darién	56,877	1%
Kuna Yala	57,146	1%
Total	4,170,607	100%

Provincia	Distribucion Mascotas	Consumen Alimento de Mascotas	Distribucion Mascotas Consumen Alimentos de Mascotas	%
Panamá	853,200	90%	767,880	45%
Panamá Oeste	312,122	90%	280,910	17%
Chiriquí	250,892	90%	225,803	13%
Colon	155,311	70%	108,718	6%
Bocas Del toro	88,953	50%	44,477	3%
Cocle	143,282	50%	71,641	4%
Veraguas	135,526	50%	67,763	4%
Herrera	65,382	50%	32,691	2%
Ngäbe Buglé	112,264	50%	56,132	3%
Los Santos	52,650	50%	26,325	2%
Darién	30,419	30%	9,126	1%
Kuna Yala	30,563	30%	9,169	1%
Total	2,230,566		1,700,634	100%

Fuente: Elaboración propia (2020)

Anexo 10. Logotipo



Anexo 11. Lista de Precios de los productos en venta en el portal

Lista de Precio My World My Pet						Lista de Precio Competencia		
Categoría	Tipo	Producto	Tamaño	Presentación	Precio	Pet Entrega	Woof Shop	American Pets
Alimento	Canino	Alimento	Mediana y Grande	4kg	16.0	17.50	-	16.27
Alimento	Canino	Alimento	Pequeño	4kg	16.0	18.79	-	16.27
Alimento	Canino	Alimento	Mediana y Grande	2kg	9.6	11.50	23.99	13.74
Alimento	Canino	Alimento	Pequeño	2kg	9.6	11.93	23.99	13.74
Alimento	Felino		Complete	3.15 LB	8.0	10.76	N/A	8.73
Alimento	Felino		Indoor	3.15 LB	8.3	10.76	N/A	8.73
Correas / Collares	Canino	Correas	Variado	One Size 48"	4.0	N/A	N/A	3.99
Correas / Collares	Canino	Collares	Variado	One Size Multi Color	4.0	N/A	N/A	3.99
Juguetes	Canino	Varios	Variado	Variado	7.0	N/A	7.99	5.99
Tazas	Canino	Tazas	Variado	Variado	7.0	N/A	23.5	4.99
Correas / Collares	Felino	Collares	Variado	One Size	4.0	N/A	N/A	3.99
Juguetes	Felino	Varios	Variado	Variado	4.0	N/A	N/A	3.99
Tazas	Felino	Tazas	Variado	Variado	7.0	N/A	N/A	5.99

Fuente: Elaboración propia (año 2020)

Anexo 12. Post Patrocinados para Facebook e Instagram



Encuentra todo para tu mascota

- Veterinarios
- Comida
- Peluquerías
- Pareja

y mucho más...

CONOCE MÁS





¿Una web de clasificados para mascotas?

CONOCE MÁS

my world  my pet

my world  my pet

Encuentra todo
para tu mascota

- Comida
- Juguetes
- Accesorios
- Servicios

y mucho más...

CONOCE MÁS 



my world  my pet

El primer portal de clasificados
para mascotas en Panamá

CONOCE MÁS 



Anexo 13. Arte para Mupi



Algo me dice que ahí
encontraran todo para mi...

my world my pet

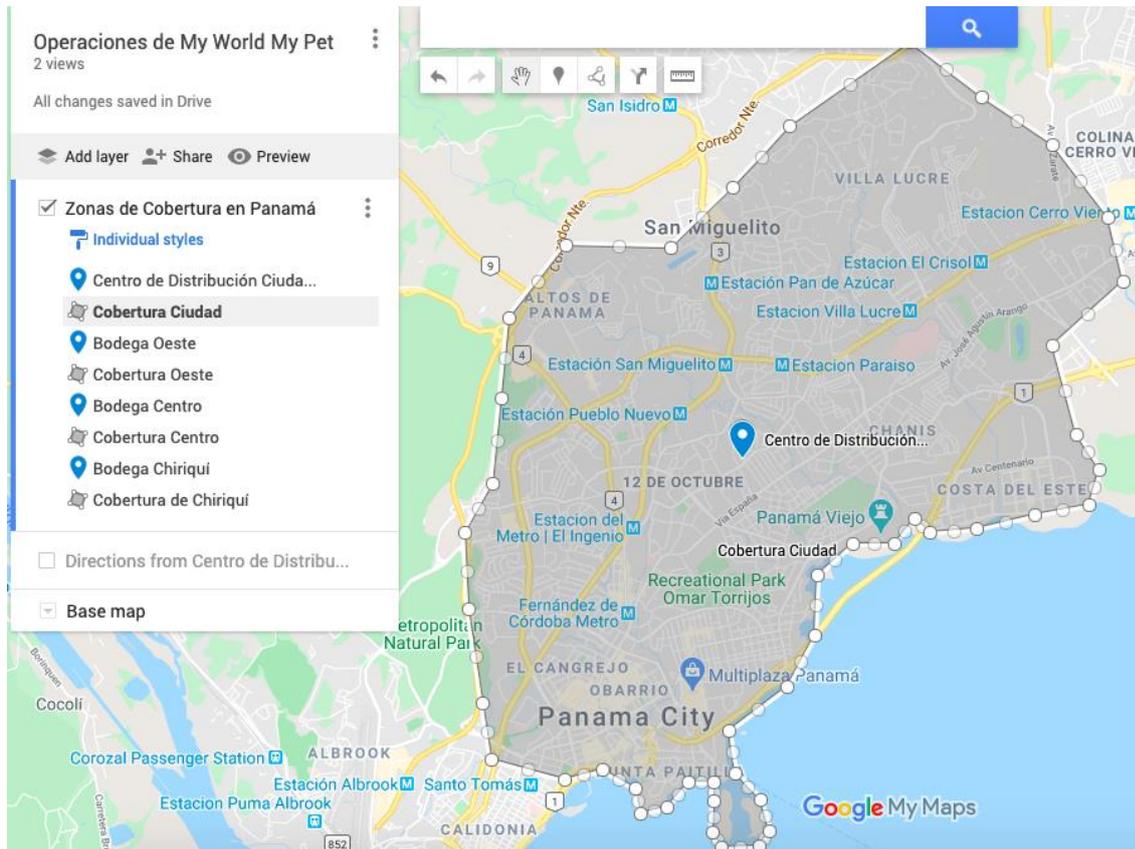
Clasificados online
para tu mascota

INGRESA EN
www.myworldmypet.com

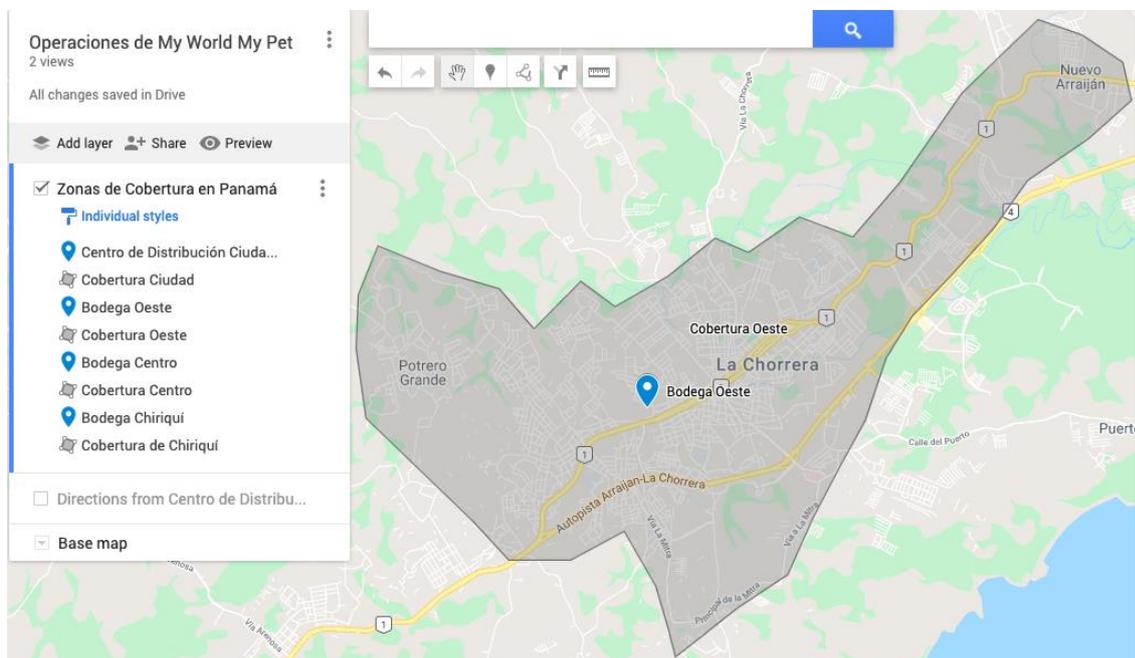
A puppy with brown and white fur is lying down, looking towards the camera. A thought bubble above its head contains the text "Algo me dice que ahí encontrarán todo para mí...". The logo "my world my pet" is positioned to the left of the puppy, with a stylized heart icon between the words "world" and "pet". Below the logo, the text "Clasificados online para tu mascota" is written. At the bottom left, the text "INGRESA EN" is followed by the website address "www.myworldmypet.com" and a mouse cursor icon pointing to the end of the URL.

Anexo 14. Ubicación de los Centros de Distribución y Bodegas

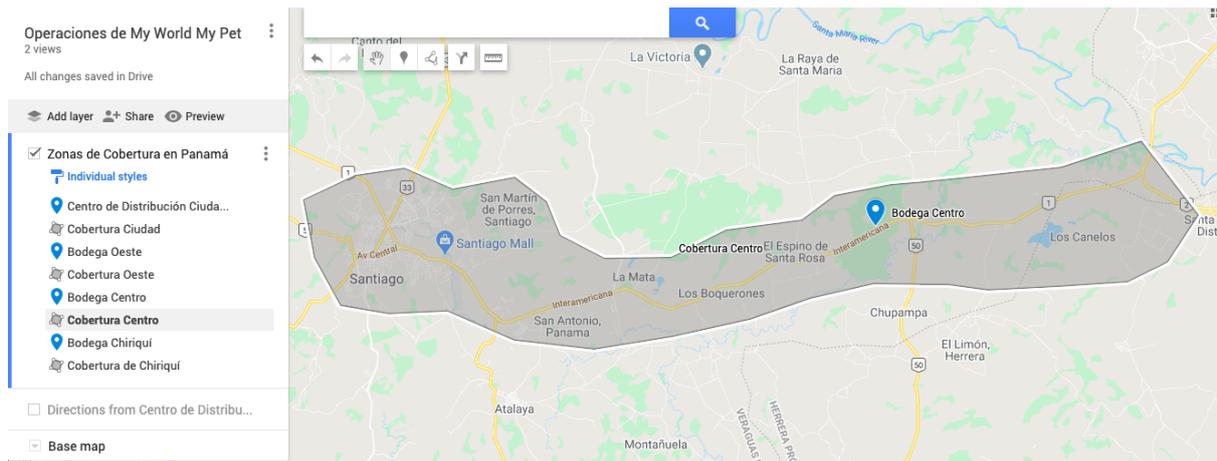
Bodega de Ciudad de Panamá (Centro de Distribución) y Zonas de Cobertura del servicio



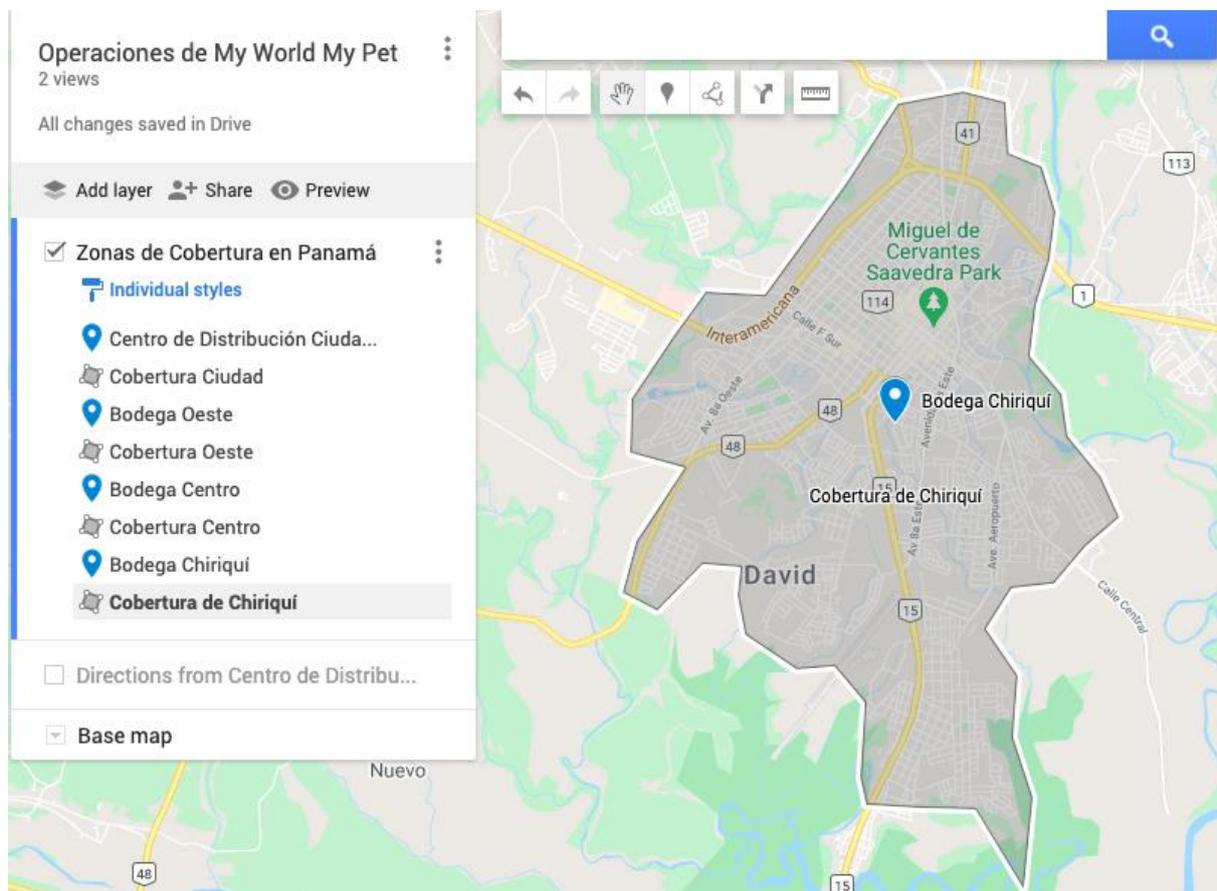
Bodega de Panamá Oeste y Zonas de Cobertura



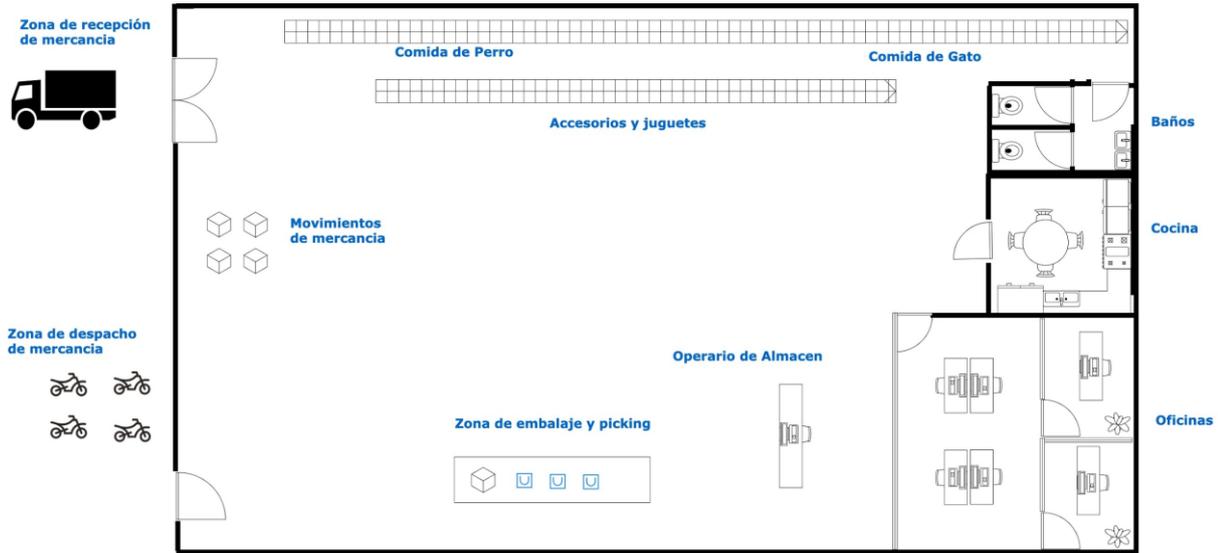
Bodega de Panamá Centro y Zonas de Cobertura



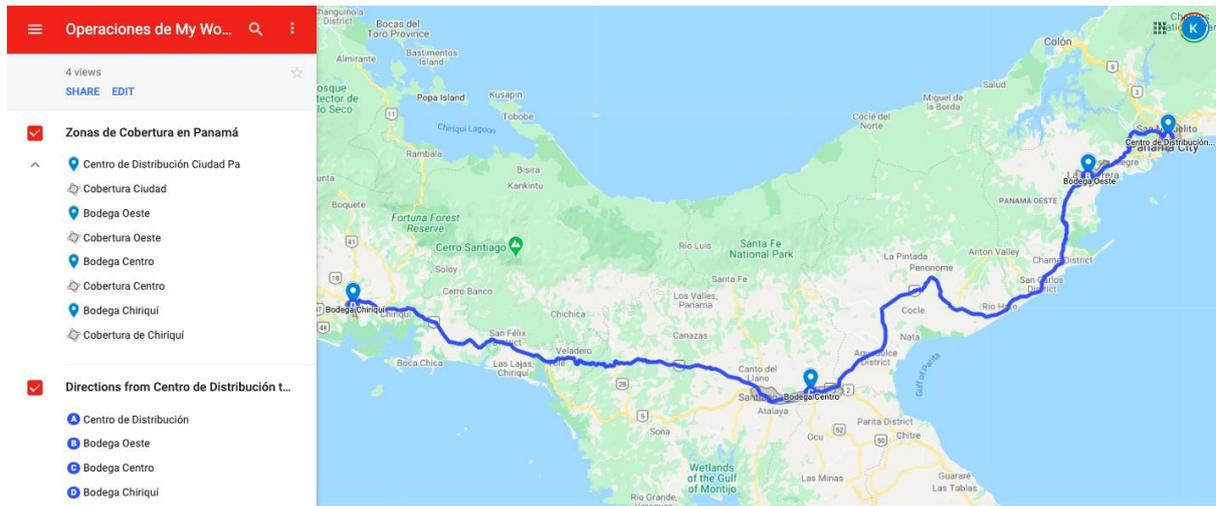
Bodega de David / Chiriquí y Zonas de Cobertura



Anexo 15. Plano de la Oficina / Bodega de Ciudad de Panamá



Anexo 16. Mapa de Ubicación del Centro de Distribución y las Bodegas



Anexo 17 Gantt con la planificación y desarrollo del Proyecto



