UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE BANCA Y FINANZAS.

Comida Saludable para mascotas «WOF PET FOOD»

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller de Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller de Administración de Negocios Internacionales

Para optar el grado de bachiller de Administración de Banca y Finanzas

AUTOR(ES)

Becerra Ramirez, Estefany Trinidad (0000-0001-8518-6147)

Cabanillas Cárdenas, Ricardo William (0000-0003-3970-6994)

Rivas Acuña, Mayra Alejandra (0000-0001-9037-6922)

Torres Leon, David Alonso (0000-0002-7619-6615)

ASESOR

Rivera Peirano, Violeta Lidia (0000-0003-0408-9148)

Lima, 12 de Diciembre del 2018

TABLA DE CONTENIDO

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	1
2.1 IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO.....	1
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	2
2.3 EQUIPO DE TRABAJO	3
3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	4
3.1 ANÁLISIS EXTERNO:	4
3.1.1 Análisis PESTEL:	4
✓ FACTOR POLÍTICO:	5
✓ FACTOR ECONÓMICO:	5
✓ FACTOR SOCIAL:.....	6
✓ FACTOR TECNOLÓGICO:	7
✓ FACTOR ECOLÓGICO:.....	7
✓ FACTOR LEGAL:.....	8
3.1.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:	8
3.2 ANÁLISIS INTERNO:	10
3.3 ANÁLISIS FODA.....	13
3.4 VISIÓN	16
3.5 MISIÓN	16
3.6 ESTRATEGIA GENÉRICA	16
3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	16
4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO	18
4.1 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	18
4.2 INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES	
	40
5. PLAN DE MARKETING	42
5.1 PLANEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	42
5.2 MERCADO OBJETIVO.....	42

5.2.1	Tamaño de mercado total	42
5.2.2	Tamaño de mercado disponible.....	43
5.2.3	Tamaño de mercado operativo (target)	44
5.2.4	Potencial de crecimiento de mercado.....	46
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING	47
5.3.1	Segmentación	47
5.3.2	Posicionamiento	49
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX	50
5.4.1	Estrategia de producto / servicio	50
5.4.2	Diseño de producto / servicio	51
5.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	51
5.4.4	Estrategia comunicacional	52
5.4.5	Estrategia de distribución	52
5.5	PLAN DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA DEMANDA	53
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	56
6.	PLAN DE OPERACIONES	57
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	57
6.1.1	Calidad.....	57
6.1.2	Procesos	58
6.1.3	Planificación	58
6.1.4	Inventarios.....	60
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	60
6.2.1	Localización de las instalaciones	60
6.2.2	Capacidad de las instalaciones	61
6.2.3	Distribución de las instalaciones	61
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO /SERVICIO	62
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT.....	63
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	67
6.5.1	Gestión de compras y stock.....	67
6.5.2	Gestión de la calidad.....	67
6.5.3	Gestión de los proveedores.....	68
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO	69

6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	70
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.....	73
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	73
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN	73
7.2.1	Organigrama	73
7.2.2	Diseño de Puestos y Funciones	74
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	79
7.4	GESTIÓN HUMANA	79
7.4.1	Reclutamiento, Selección, contratación e inducción.....	79
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño.....	81
7.4.3	Sistema de remuneración	82
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH	82
8.	PLAN ECONOMICO FINANCIERO.....	83
8.1	SUPUESTOS GENERALES	83
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.	84
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	86
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	87
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO	89
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO GGPP, FLUJO DE EFECTIVO).....	91
8.8	FLUJO FINANCIERO.....	93
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL	95
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD	97
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	97
	CONCLUSIONES	101
	RECOMENDACIONES	102
	REFERENCIAS.....	103

INDICE DE TABLAS

Tabla1 <i>Foda cruzado</i>	14
Tabla 2 <i>Modelo de Canvas</i>	18
Tabla 3 <i>Tablero de experimentación</i>	24
Tabla 4 <i>Entrevista a profundidad</i>	33
Tabla 5 <i>Validación de las 20 entrevistas</i>	37
Tabla 6 <i>Plan de ventas</i>	53
Tabla 7 <i>Proyección de ventas en Kg.</i>	55
Tabla 8 <i>Proyección de ventas en S/.</i>	55
Tabla 9 <i>Presupuesto de marketing</i>	57
Tabla 10 <i>Inventarios</i>	60
Tabla 11 <i>Mapa de procesos</i>	64
Tabla 12 <i>Inversión en activo fijo</i>	69
Tabla 13 <i>Gastos pre operativos</i>	70
Tabla 14 <i>Costos de producción</i>	71
Tabla 15 <i>Gastos operativos</i>	72
Tabla 16 <i>Estructura de Costos</i>	82
Tabla 17 <i>Activos fijos e intangibles</i>	85
Tabla 18 <i>Depreciación en activos fijos</i>	85
Tabla 19 <i>Proyección de ventas en Kg.y S.</i>	86
Tabla 20 <i>Proyección de costos y gastos operativos</i>	88
Tabla 21 <i>Capital de trabajo</i>	89
Tabla 22 <i>Estructura de financiamiento</i>	90
Tabla 23 <i>Estados financieros: Balance General</i>	92
Tabla 24 <i>Estados financieros: Estado de resultados</i>	93
Tabla 25 <i>Flujo financiero</i>	93
Tabla 26 <i>Tasa de descuento de accionistas y costo promedio</i>	96
Tabla 27 <i>Indicadores de rentabilidad</i>	97
Tabla 28 <i>Escenario pesimista</i>	98
Tabla 29 <i>Escenario moderado</i>	99
Tabla 30 <i>Escenario optimista</i>	100

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> EUROMONITOR incremento en comida para perros	5
<i>Figura 2:</i> CPI presencia de mascotas en el hogar	6
<i>Figura 3 :</i> 5 fuerzas de Porter	8
<i>Figura 4:</i> Cadena de valor – elaboración propia.....	10
<i>Figura 5:</i> Estrategias de Porter.....	16
<i>Figura 6:</i> Mapa de empatía - elaboración propia.....	23
<i>Figura 7:</i> Personas que tienen perros en su hogar - elaboración propia	25
<i>Figura 8:</i> Cantidad de perros en el hogar - elaboración propia.....	26
<i>Figura 9:</i> Gasto mensual en la alimentación - elaboración propia.....	26
<i>Figura 10:</i> Cantidad de alimento que consume el perro mensualmente - elaboración propia	27
<i>Figura 11:</i> Peso de la mascota - elaboración propia	27
<i>Figura 12:</i> Tipo de alimento que consume el perro - elaboración propia.....	28
<i>Figura 13:</i> Marca preferida del consumidor - elaboración propia	29
<i>Figura 14:</i> Lugar de compra del alimento para perros - elaboración propia.....	29
<i>Figura 15:</i> Principal atributo de la marca - elaboración propia	30
<i>Figura 16:</i> Interés por la composición del alimento - elaboración propia	30
<i>Figura 17:</i> Aceptación de nuestra propuesta - elaboración propia.....	31
<i>Figura 18:</i> Motivos de negación a la comida cruda - elaboración propia.....	31
<i>Figura 19:</i> Sensibilidad del precio de venta al consumidor - elaboración propia.....	32
<i>Figura 20:</i> Incremento de precio aceptado por el consumidor - elaboración propia	32
<i>Figura 21:</i> Videos de la encuesta – elaboración propia	33
<i>Figura 22:</i> Landing page – elaboración propia	38
<i>Figura 23:</i> Página de Facebook – elaboración propia.....	40
<i>Figura 24:</i> Resultados del landing page – elaboración propia	41
<i>Figura 25:</i> Resultado de la página de Facebook – elaboración propia	41
<i>Figura 26:</i> CPI – Tamaño de mercado	43
<i>Figura 27:</i> Tamaño de mercado disponible - elaboración propia	44
<i>Figura 28:</i> Target - elaboración propia	44

<i>Figura 29:</i> Cuota de mercado – fuente INEI.....	45
<i>Figura 30:</i> Producto bruto interno por actividad económica – fuente INEI	46
<i>Figura 31:</i> Personas según nivel socioeconómico – fuente INEI	48
<i>Figura 32:</i> Resultados de los anuncios de facebook	48
<i>Figura 33:</i> Natural Healthy Euromonitor.....	49
<i>Figura 34:</i> Distritos de Lima Metropolitana	49
<i>Figura 35:</i> Receta barf – elaboración propia.....	50
<i>Figura 36:</i> Fluctuación de la venta de comida para perros – fuente Euromonitor.....	54
<i>Figura 37:</i> Distrito de Magdalena del Mar.....	61
<i>Figura 38:</i> Distrito de San Borja.....	61
<i>Figura 39:</i> Layout de la empresa.....	62
<i>Figura 40:</i> Recetas - elaboración propia	63
<i>Figura 41:</i> Pert de compras - elaboración propia.....	66
<i>Figura 42:</i> Pert de ventas - elaboración propia	66
<i>Figura 43:</i> Artículo de SENASA	69
<i>Figura 44:</i> Organigrama – elaboración propia.....	74

RESUMEN

En la actualidad distintas empresas se encuentran en la búsqueda de mejorar la calidad de sus productos y ofrecerle la seguridad a cada propietario que lo que su mascota está consumiendo no es peligroso para su salud.

Sin embargo, una dieta balanceada es un punto importante para la salud de los caninos. Existen pocas empresas, que han optado por crear una nueva forma de elaborar la comida para las mascotas, es decir, pasar del alimento procesado con químicos y conservantes, al alimento 100% natural.

Es por ello que nuestra propuesta está dirigida al propietario, elaborando distintas recetas con la finalidad de que cada una de ellas cumpla con los nutrientes y minerales que la mascota necesita. Todo esto, con profesionales y conocedores de la materia, se incluirá recetas hipoalergénicas con el fin de brindar un mejor producto y con la calidad garantizada para el cuidado de su mascota.

Para su alcance inicial, el producto será distribuido gracias a una alianza con diferentes veterinarias del país que se encuentren en puntos estratégicos. Esto con la finalidad que el propietario pueda comprar con confianza un alimento 100% natural. Se espera ampliar la distribución directamente al propietario, esto a través de una tienda física y virtual, donde pueda realizar su pedido según lo que necesita su mascota. Debemos indicar que la elaboración del producto será tercerizada, todo ello con un excelente control de calidad, para asegurar la satisfacción del cliente y la aceptación del producto por la mascota.

Palabras Clave: Comida; Saludable; Mascota; Natural

ABSTRACT

Currently, different companies are looking to improve the quality of their products and guarantee each owner that what their pet is consuming is not dangerous to their health.

However, a balanced diet is an important aspect in maintaining the health of canines. There are few companies that have chosen to create a new way of preparing food for pets, that is, to move from food processed with chemicals and preservatives to 100% natural food.

Because of this, our proposal is addressed to the owner, preparing different recipes so that each one of them contains the nutrients and minerals that the pet needs. All this, with professionals and subject matter experts, will include hypoallergenic recipes in order to provide a better product with the guaranteed quality for the care of your pet.

For its initial scope, the product will be distributed thanks to a partnership with different veterinarians across the country located in strategic points. This has the purpose of enabling the owner to buy 100% natural food with total confidence. It is expected to expand the distribution to a direct to consumer channel, through a physical and virtual store, where you can place your order according to what your pet needs.

We must mention that the manufacturing of the product will be outsourced, all with excellent quality control, to ensure customer satisfaction and acceptance of the product by the pet.

Keywords: Food, Healthy, Pet, Natural

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / nombre del negocio

¿Sabías que los piensos¹ que le das diariamente a tu mascota contienen aditivos químicos que además de no proporcionar ningún valor nutricional son generadores de grandes peligros en la salud de tu mascota?

Muchas veces los alimentos procesados son suministrados a las mascotas porque representan para los dueños una manera práctica y rápida de alimentarlos, puesto que únicamente se requiere servir directamente al plato de la mascota. Sin embargo, aun cuando muchos dueños procuran brindar alimentos de calidad basados en las marcas y lo que escuchan de ellas, la gran mayoría de aún desconoce lo que contienen.

“Los aditivos son sustancias que se añaden a la comida para perros para estandarizar sus características, conservarla, procesarla y producirla. A diferencia de los nutrientes generalmente los aditivos no tienen ningún valor nutritivo (...) puesto que permiten bajar los costos de producción, mejorar la apariencia de las comidas, incrementar la palatabilidad y aumentar notoriamente su tiempo de conservación, los aditivos son elementos muy importantes en la industria del alimento para mascotas.” (EXPERTO ANIMAL, 2017)².

Aun cuando estas empresas incluyan esta información en las etiquetas de sus productos, su interpretación en cuanto a significado, cantidades y efectos son aún desconocidos por los dueños de las mascotas, por lo que muchas veces, la decisión de compra se centra en el precio o lo poco que se conoce de la marca, aun cuando muchas de estas no son opciones verdaderamente saludables para la mascota.

Debemos tener claro, que los alimentos comerciales altamente procesados impiden un proceso adecuado de digestión, las materias primas para la elaboración de las croquetas

---

¹ 1. m. Porción de alimento seco que se da al ganado.

2. m. Alimento para el ganado.

² EXPERTO ANIMAL (2018)

(<https://www.expertoanimal.com/los-aditivos-en-la-comida-para-perros-que-son-21478.html>) Sitio web de animales domésticos (Consulta: 3 de setiembre)

son sometidas a altas temperaturas, lo cual convierte los ácidos grasos en grasas trans, todo esto conlleva a enfermedades degenerativas en la mascota.

Por ello, ante la necesidad de contar con productos menos procesados, sin tantos químicos y preservantes, nace nuestra innovadora propuesta WOF PET FOOD un alimento para perros que brinda la seguridad de que los engreídos de la casa tendrán los nutrientes que necesitan.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

WOF PET FOOD es una mezcla de alimentos constructores³, energéticos y reguladores⁴, que se unen de manera compacta en porciones con el peso ideal para cada perro, proporcionando una dieta equilibrada con los nutrientes y proteínas necesarios para una excelente alimentación de la mascota.

En cuanto a la presentación del producto, esta comida se ofrecerá inicialmente en presentaciones de un kilo de 15 cm x 25 cm, dentro de las cuales se encontrarán cuatro bolsas de 10 cm x 15 cm selladas al vacío con ozono con porciones de 250 gr cada uno. A su vez cada empaque contará con una etiqueta que detalla las cantidades y porciones regulares para cada tamaño por rangos de peso de la mascota. También se incluirá en la etiqueta del empaque la fecha de vencimiento, la cual será de tres meses ya que es un producto sin químicos, y contará con la ficha técnica del producto, lo cual ayudará a que el cliente se sienta seguro de su compra y sienta entera confianza de que lo que le brinda a su mascota es realmente saludable y le aporta beneficios.

---

³ BIOTRENDIES (2018)

(<https://biotrendies.com/alimentos-constructores-una-fuente-inmensa-de-proteinas.html>)

Sitio web de tendencia de alimentos (Consultado: 31 de agosto)

⁴ ALIMENTOS REGULADORES (2018)

(<https://alimentosreguladores.com/constructores-y-energeticos/>)

Sitio web de alimentos y vida sana (Consultado: 31 de agosto)

2.3 Equipo de trabajo

Nuestro equipo está conformado por cuatro (4), integrantes los cuales cuentan con una gran experiencia en rubros afines a nuestra idea de negocio:

✓ **David Alonso Torres León**

Egresado de Administración y Sistemas del Instituto Superior Tecnológico CIBERTEC, estudiante de Administración de Empresas de UPC del décimo ciclo, con 5 años de experiencia en ventas, trabajo en el área de ventas en Intralot de Perú S.A, acostumbrado a trabajar en equipo, proactivo, resultados y bajo presión. Con mi experiencia podré realizar las funciones de análisis de nuestras ventas y proyecciones, así como estar a cargo de la administración y temas técnicos del servicio.

✓ **Ricardo William Cabanillas Cárdenas**

Soy estudiante de la carrera de Negocios Internacionales de la UPC, con amplio conocimiento del sector financiero (Banca Comercial y de Inversión), actualmente curso el décimo ciclo, apasionado de los negocios desde la creación, gestión e innovación de las líneas de negocio que tienen las empresas. Me encuentro laborando en el BBVA Continental, encargado de implementar modelos de negocio financiero (Customer Experience) lo cual me permite tener una visión completa de la empresa, tengo conocimientos en programación de entornos web, Microsoft Office a nivel básico, evaluación y análisis de estados financieros y otros propios de la contabilidad y finanzas; curioso y creativo para solucionar problemas, así como otorgar feedback a equipos de trabajo. Me gustaría lograr una idea de negocio en función a mi deseo de ayudar a los animales domésticos principalmente y de ser posible a cualquier mascota.

✓ **Estefany Trinidad Becerra Ramirez**

Soy egresada de la carrera de Administración de empresas del Instituto superior San Ignacio de Loyola, actualmente estudiante de la carrera Administración de empresas en el 10mo ciclo de la Universidad Privada de Ciencias Aplicadas, cuento con un amplio conocimiento en el área comercial lo cual será de mucha ayuda para este proyecto. Me encuentro trabajando en el área comercial del BCP.

✓ **Mayra Alejandra Rivas Acuña**

Egresada de la carrera técnica Administración y Finanzas de ISIL - Instituto San Ignacio de Loyola, y estudiante de último ciclo de la carrera profesional Administración de Banca y Finanzas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC, con cualidades para desempeñar labores en cualquier área administrativa y financiera, con buen manejo de base de datos en Excel. Constante y empeñosa con cada objetivo, capacidad de rápido aprendizaje.

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis Externo:

3.1.1 Análisis PESTEL:

Conocer el entorno en el que funcionará nuestro negocio resulta ser uno de los aspectos de gran importancia, pues analizando los diferentes factores que de manera externa tienen, en diferente grado, influencia en el proyecto a desarrollar, podremos adaptar, de ser necesario, nuestra propuesta a las diferentes normativas, tendencias sociales, políticas, etc.

Para ello, el análisis PESTEL es la herramienta ideal que usaremos para conocer el entorno en el que WOF PET FOOD desarrollará actividades.

✓ **Factor Político:**

El aspecto político no afectaría el negocio ya que no existe motivo para sentir amenaza frente a contextos distintos al actual. Se puede explicar el momento por el cual pasamos como una discrepancia de entre poderes del estado y en proceso de reformas políticas, judiciales y ejecutivas a través de Referendum⁵.

✓ **Factor Económico:**

La economía del Perú está en un ciclo de expansión, asimismo se proyecta que el poder de compra crecerá 3.5% del 2013 al 2021, la tasa más alta de la región. De lo relacionado al negocio se incrementará el consumo de productos y servicios por parte de la sociedad⁶.

Del portal Euromonitor podemos apreciar el constante incremento en comidas para perros, llegando en el presente año a 483 millones de soles y al 2023 aproximadamente a 753 millones de soles. (EUROMONITOR, 2018).

Figura 1: EUROMONITOR incremento en comida para perros

⁵ GESTIÓN PERU (2018)

(<https://gestion.pe/peru/politica/ejecutivo-presentaria-propuestas-referendum-tercera-semana-agosto-239942>) Sitio web de información económica (Consultado: 31 de agosto)

⁶ GESTIÓN PERÚ (2018)

(<https://gestion.pe/economia/consumo-peru-crecera-3-2018-influenciado-tendencias-locales-235658>) Sitio web de información económica (Consultado: 31 de agosto)

✓ Factor Social:

En el Perú se viene desarrollando una cultura muy fuerte sobre la concientización del cuidado animal, formándose diversos grupos de animalistas. Considerando hoy en día a las mascotas como miembros de la familia, lo que conlleva a asumir un gasto adicional en la canasta familiar para el consumo de productos saludables y naturales dirigidos a los engreídos del hogar.

En la encuesta de CPI realizada en el año 2016, podemos tener un aproximado a la cantidad de hogares con mascota, en Lima poseen 62.4% de hogares una mascota y de las cuales la mayoría, es decir el 80.1% tienen perros, también vemos que abarca en todos los niveles socioeconómicos, se puede considerar como una tendencia general el optar por una mascota y que siempre sea preferido el can amigo de los humanos.

Figura 2: CPI presencia de mascotas en el hogar

De información pública podemos obtener información como: “Solo la cuarta parte de perros y gatos en el Perú son alimentados con comida y nutrientes adecuados” (GESTIÓN, 2016)

En vista de la actual demanda las veterinarias no solo han ampliado sus especialidades médicas sino también su servicio vendiendo al por menor de alimentos y accesorios, llegando a representar un 60% de sus fuentes de ingreso. Esto es una oportunidad de venta muy importante con quienes consideramos nuestros clientes potenciales.⁷

✓ **Factor Tecnológico:**

El acceso a la tecnología y al internet, ha llevado a los consumidores a buscar nuevas plataformas de compra, adquiriendo productos y servicios de todas partes del país y del mundo, convirtiéndose en una gran oportunidad para el desarrollo de nuevas plataformas de ventas, y para generar una mejor cobertura con mayor eficiencia de costos.

La tecnología le ha permitido al mundo romper fronteras, lo que ha llevado a su vez a limitar las barreras de entrada en diversas categorías de producto, facilitando el ingreso de empresas a través del comercio digital ya que la inversión en este canal es menor.

Todo el cambio tecnológico viene facilitando el acceso e inmediatez de información a través de los medios de comunicación online como Facebook, Instagram, etc.; convirtiéndose en una gran oportunidad de comunicación de bajo costo, en comparación con medios offline.

✓ **Factor Ecológico:**

“El producto tiene impacto en temas de salud para las mascotas, al no tener aditivos químicos y compuestos sintéticos, favorece las prácticas benéficas para el medio ambiente gracias al uso de sistemas no contaminantes”. (ALIMENTACIÓN NATURAL Y ECOLÓGICA PARA PERRO Y GATO, 2018)

---

⁷ FOYEL (2018)

(<http://www.foyel.com/>) Sitio web de actualidad de mascotas (Consultado: 3 de setiembre)

✓ **Factor Legal:**

La actual ley para Mypes, favorece el desarrollo de medianas empresas a través de facilidades crediticias, beneficios tributarios y de contratación de personal, beneficioso empresas medianas como WOF PET FOOD que inician su gestión comercial⁸.

La ley de protección y bienestar animal N°30407⁹, ha fortalecido y fomentado el desarrollo de diversas ONG y, centros de rescate y refugios para perros - gatos. Desarrollando un nuevo tipo de cliente con la misma necesidad de productos para el beneficio de los animales.

La variación de aranceles puede afectar el costo de los productos importados para la categoría, repercutiendo en los precios de nuestros proveedores y en los nuestros.

3.1.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

Figura 3 : 5 fuerzas de Porter

---

⁸ SUNAT (2018)

(<http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/boletin-sunat/1-orientacion-tributaria/337-conocemas-sobre-los-beneficios-tributarios-para-mypes>) Sitio web oficial de SUNAT (Consultado: 3 de setiembre)

⁹ EL PERUANO (2018)

(<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>) Sitio web de publicación oficial del estado peruano (Consultado: 3 de setiembre)

Rivalidad entre competidores – Baja

Actualmente en el Perú el mercado de productos (alimentos) está en desarrollo, y existe una necesidad latente de estos productos tanto en las personas que tienen mascotas, como en las veterinarias o clínicas que brindan diversos servicios para ellos. Debido a lo mencionado, son pocas las empresas conocidas o reconocidas que ofertan estos productos a nuestro público objetivo en Lima, como: Hanku, CarniPets, WildDogBarf; solo tres de estas empresas no tienen más de 3 años en el mercado y han incursionado en la venta virtual.

Por otro lado, tenemos a empresas que ofrecen comida para perros seca (croquetas) y entre las principales tenemos a Rinti SA, Nestle Peru SA y Molitalia SA con las cuotas de mercado respectivas de 34.7%, 17.2% y 15.4% de un total de S/ 447 Millones en el 2017, según Euromonitor,

Amenaza de nuevos competidores – Alta

En esta industria las barreras de entrada están enfocadas directamente al capital inicial, ya que para poder ser competitivos se necesita tener un buen respaldo financiero para comprar en volumen y tener una mejor opción de precio. Sin embargo, al ser un mercado en desarrollo y con potencial crecimiento está siendo muy atractivo para varios inversionistas los cuales pueden ingresar de manera rápida si cuentan con el capital necesario.

Poder de negociación con proveedores – Baja

En el Perú existen varios proveedores fabricantes e importadores exclusivos de algunas marcas importantes de alimentos que se ofrecen en el mercado, siendo su foco de venta el volumen de sus productos por lo que consideramos que no sería de su interés generarse gastos logísticos para vender directamente a veterinarias que no tienen capacidad amplia de compra. A su vez nosotros contaremos con tres proveedores distintos para poder tener satisfecha la demanda teniendo productos de buena calidad en el tiempo establecido.

Poder de negociación con clientes – Baja

El poder de negociación de los clientes es baja debido que no existen muchas empresas que le ofrezcan el mismo producto que WOF PET FOOD les da, a pesar de que existen algunas empresas proveedoras de estos insumos estos no contarían con la misma calidad, servicio y a su vez estos podrían ser más caros que los productos ofrecidos por la empresa, es por esta razón que consideramos que es baja.

Amenaza de productos sustitutos – Baja

La amenaza de productos sustitutos es alta debido a que existen una gran variedad de productos que satisfacen la misma necesidad: alimentar a las mascotas. Dentro de estos se encuentran la comida seca en presentación de croquetas, comida húmeda, hasta la comida de casa. Pese a que las croquetas vendidas actualmente no son 100% naturales como nuestra propuesta, son una alternativa que los dueños de las mascotas toman en consideración.

3.2 Análisis Interno:

Cadena de Valor para WOF PET FOOD

Figura 4: Cadena de valor – elaboración propia

Actividades de soporte:

Infraestructura de la empresa:

- La empresa deberá contar con fuentes de financiamiento externas e internas, siendo la relación con los inversionistas transparente, clara y recurrente para poder tener los avances del negocio. La planificación se genera por nuestro equipo de estudio los cuales proponemos la presente idea de negocio y la viabilizamos para poder emprender y crear un modelo de negocio replicable y escalable.

Recursos Humanos:

- En el inicio del negocio se contará solo con nosotros, estudiantes de universidad, pero una vez se logre implantar todas las condiciones para el desarrollo del negocio, debemos contratar personal de venta, relaciones de largo plazo con los proveedores considerando un mínimo de 2 o 3, y los directores del negocio quienes seremos encargados de Administración, Ventas, Gerencia y Finanzas.
- El área de formación o capacitación al personal de ventas debe tener un plan de instrucción al personal nuevo y conversar con las estrategias que plantea la unidad de Marketing ya que son parte fundamental del conocimiento que debe adquirir el servicio de pre y post venta al cliente.

Abastecimiento y proveedores:

- Buscaremos tener contratos con proveedores para la producción y envasado del producto, así como las adecuadas técnicas de elaboración que solicitaremos al proveedor, se gestionará dos o más proveedores para mitigar el riesgo operativo.
- También se debe gestionar la publicidad o promoción del producto a través de canales presenciales y digitales para poder acompañar las estrategias de marketing y ventas.

Administración y Finanzas:

- Dirección de la empresa, gestión y análisis de recursos.
- La administración y finanzas o contabilidad de la empresa estará siendo dirigida por los integrantes del grupo Mayra Alejandra Rivas Acuña y Ricardo William

Cabanillas Cárdenas, quienes tienen conocimiento de la gestión de recursos administrativos y adecuado control financiero de los recursos de la empresa; para ello se hará cortes semestrales y poder así evaluar la evolución del negocio, generar rentabilidad y crear valor a través de la administración de la empresa.

Actividades primarias:

Logística de entrada y salida:

- El almacenamiento y control del inventario es la actividad principal de la unidad de Logística, la cual tiene adicionalmente la responsabilidad de informar sobre la necesidad de compras, renovación de inventarios y emisión de informes sobre la rotación del producto para poder estimar las compras y mantener el inventario para satisfacer la demanda. También tiene que adecuar el transporte de llegada y salida del producto a través de empresas o medios de transportes contratados bajo su evaluación.

Operaciones y procesos:

- Se trata de una de las principales unidades de nuestra cadena de valor, la cual tiene entre sus funciones el poder integrar nuestro producto con el cliente, esto se genera a partir de la elaboración, procesamiento y envasado del alimento, el cual debe tener sustento científico para el formulado y para mejorar los estándares de calidad que ofrece el mercado se deberá contar con las buenas prácticas de manufacturas correspondientes a la industria alimenticia en general, adecuado abastecimiento y calidad de los proveedores de materia prima y envasado con técnicas que eviten la contaminación del producto.

Ventas y Marketing:

- La unidad de Marketing se encargará de generar estrategias de venta para la penetración del producto en un mercado no explotado y con tendencias claras de incremento de valor. La primera etapa de ventas tendrá un plazo de 12 meses en la cual debemos evaluar las diferentes líneas de venta propuestas y luego del primer

año se evaluará el enfoque de la estrategia de ventas y lo aprendido del mercado para con el negocio.

- Las ventas deben ser trabajadas por un equipo de personas con ciertas características esenciales para con nuestros clientes, una de las principales características es el afecto y respeto hacia los animales, entusiasmo y motivación para contactar a los clientes y key partners propuestos en el CANVAS. Las proyecciones de ventas son bajadas por la unidad de Marketing hacia la unidad de Ventas quienes se encargarán de ejecutar los planes y lograr los objetivos propuestos.

Pre y Post servicio de venta:

- La unidad de ventas debe tener constante seguimiento y acompañar al cliente en el producto BARF, que estará siendo comercializado a través de nuestra marca, apoyados en conocimiento del creador de la dieta alimenticia más los feedback que nos otorga el actual mercado por su uso, se planeará una ronda de charlas continuas para guiar a nuevos clientes y mejorar el conocimiento de los ya consumidores del pienso alimenticio.

3.3 Análisis FODA

Tabla1
Foda cruzado

FODA CRUZADO

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1 El equipo tiene conocimiento de cómo desarrollar convenios con clientes potenciales. F2 Sentimiento por los animales en común F3 Contamos con un equipo comprometido por brindar un producto idóneo	D1 Poco capital de trabajo D2 Poco conocimiento de la elaboración del producto D3 Productos con caducidad rápida
O P O R T U N I D A D E S	O1 Poder realizar alianzas estratégicas con veterinarias, ferias caninas O2 Alto interés en comprar productos balanceados y natural O3 Mercado de productos caninos no satisfecho en su totalidad O4 Poder crecer en los diferentes distritos de Lima	F1O4 Implementar un plan de marketing para poder llegar a más lugares captando y fidelizando a los clientes F3O2 Realizar campañas de ventas ofreciendo el producto y a su vez mostrándole las ventajas y desventajas de estos	D3O1 Realizar promociones en las diferentes ferias para hacer más rápida la rotación de los productos D1O1 Al generar Key Partners podemos mitigar la inversión en publicidad para poder enfocar nuestro producto en lugares específicos y con amplio tránsito de clientes
	A1 Competidores ya existentes A2 Competencia que pueda copiar el modelo del producto A3 Disminución del crecimiento económico A4 Elevada cantidad de productos sustitutos	F1A1 Desarrollaremos mejores convenios con los clientes para poder así fidelizarlo F3A2 Se innovará constantemente la propuesta de valor evitando así el poder copiar nuestro modelo de producto	D3A4 Se realizarán campañas de incentivos a los trabajadores que vendan o adquieran más clientes

3.4 Visión

Ser la principal distribuidora de alimentos para mascotas a nivel nacional, reconocida por la variedad, calidad y precio de sus productos, orientados al bienestar de la mascota, brindando una excelente experiencia de compra.

3.5 Misión

Somos una empresa que brinda una atención personalizada a través de productos alimenticios naturales que nutren y protegen a las mascotas, asegurando su bienestar.

3.6 Estrategia Genérica

Realizando un análisis, bajo las estrategias que nos plantea Michael Porter, de la comercialización de comida saludable para mascotas, siendo que será un producto de constante escala lo cual permitirá disponer de una diferencia significativa con respecto a la actual y futura competencia.

Basaremos nuestra estrategia en enfoque de diferenciación ya que ofreceremos un producto exclusivo, dando un servicio de calidad a sus principales consumidores, debido a que actualmente este producto no es ofrecido en las diferentes tiendas ya que las comidas para mascotas más comerciales son las croquetas

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estratégico Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Figura 5: Estrategias de Porter

3.7 Objetivos Estratégicos

Objetivos a corto plazo

Incrementar las ventas en un 10% cada año, con el objetivo de incrementar la facturación de la empresa.

Objetivos a mediano plazo

Incrementar en 3 años a medio millón de seguidores en nuestras redes sociales con el fin de hacer conocido más rápido nuestro producto.

Aumentar nuestra cartera de clientes en un 20%, durante los próximos 3 años, con objetivo de aumentar la facturación.

Consolidar alianzas estratégicas con diferentes convenciones de mascotas, con criaderos y principales veterinarias que ayuden al aumento de nuestras ventas.

Objetivos a largo plazo

Apertura de dos locales de distribución en puntos estratégicos de la ciudad en un periodo de 4 a 5 años, con el objetivo de llegar a satisfacer a clientes de diferentes distritos.

4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Modelo de Canvas

Haremos uso de esta herramienta, con la finalidad de simplificar el desarrollo de nuestra idea de negocio, para lo cual tomamos en consideración 9 puntos relevantes para la generación de valor con el modelo de negocio:

Tabla 2
Modelo de Canvas

1. Propuesta de valor:

El producto en lienzo tiene la propuesta de brindar una satisfacción al usuario y por consecuencia del consumidor, esto se valoriza debido a que el bienestar de la mascota repercute directamente en la alegría esperada del consumidor, y pasando al segundo plano de alegría inesperada, no sólo brindando mejoras en digestión y alergias, sino como en mejora del sistema inmunológico, evitar parásitos y mejora de la dentadura y aliento de la mascota.

El consumo del alimento y mejora de la salud genera una alta probabilidad de que se necesite más producto, siendo una necesidad brindar el servicio delivery para facilitar la venta hacia el usuario y así lograr un sentimiento de cercanía de nuestra parte.

2. Relación con el cliente:

Tenemos una necesidad de promocionar el producto y la relación con la marca y el consumidor, asimismo, los productos sustitutos tienen amplio espectro del mercado y con varias marcas para elegir.

La captación del cliente se gestionará brindando muestras del producto y dando promociones por unidades compradas (venta en pack). La retención de clientes está enfocada en atacar con promociones de descuentos y muestra de la calidad del producto para poder elevar la fidelización de clientes satisfechos con altos niveles de calidad de servicio y asesoramiento. Recomendación, buscamos que por cada cliente satisfecho sea recomendada la presente alternativa de alimentación y mejore el posicionamiento de la marca en este sector de alimentación balanceada.

3. Segmentos del cliente:

En este punto consideramos los grupos de interés a los que queremos llegar, pudiendo ser desde el aspecto demográfico y social. Por tal motivo debemos tener identificado este segmento de forma correcta ya que es la clave del éxito. Por lo mencionado, nuestro producto está dirigido a los NSE A y B, personas y familias que cuentan con una mascota tanto en Lima Metropolitana. Así mismo, que opten por una vida saludable, lo cual se verá reflejado en la alimentación de su mascota.

4. Canales:

En este punto damos a conocer de qué forma se pondrá el producto a disposición del consumidor. Por medio de programas de tv y comerciales relacionados a mascotas, se dará a conocer los beneficios del producto y educarlos sobre la mejor alimentación para su mascota. Con ello, logrando que el cliente pueda evaluar la propuesta que ofrece la empresa.

5. Socios clave:

- Criadores de Perro: Consumo de productos

En nuestro modelo de negocio, los criadores de perros se pueden convertir en un excelente punto de venta por la cantidad de productos que ellos adquieren; pero además pueden recomendarnos para que otros dueños de mascotas también nos elijan proveedores de alimentos para sus fieles compañeros.

Tener como clientes a criadores de perros nos otorgará una buena carta de presentación para futuros clientes. Cabe mencionar que al ingresar como proveedores de criadores de perro no será tarea fácil; pero con los buenos productos naturales que vamos a ofrecer y sus precios accesibles; eso será viable.

- Colegio de Veterinarios: Visibilidad del producto

Nuestro producto estará avalado y certificado por un veterinario especialista, habilitado y reconocido por el Colegio de Veterinarios. Con ello cualquier cliente puede hacer las consultas, teniendo la seguridad que el producto que ofrecemos es de garantía.

Por otro lado, nuestra propuesta estará dada con publicidad dentro del Colegio a través de banners, flyers, spot que se pueda dar a conocer dentro del circuito propio de la institución o cualquier otro medio que sea permitido para promocionar el producto.

6. Actividades clave:

- Grupos de Mascotas: Promoción del producto

Las actividades que organizan los Grupos de Mascotas será otro punto de promoción de nuestro producto. Aprovechando esta oportunidad de negocio, llevaremos impulsadoras que den a conocer nuestro producto con muestras de obsequios a todos los dog lovers asistentes a los eventos.

- Producción de alta calidad:

Esta actividad es la más importante dentro de nuestro negocio, ya que los dueños de las mascotas son un público exigente al momento de buscar nuevas alternativas para alimentar a sus perros, por ello debemos ser muy cuidadosos con el proceso de producción, tomando en cuenta la recepción y el almacenamiento de la materia prima, el personal debe trabajar bajo un adecuado control de calidad, limpieza y tener altos conocimientos de las maquinarias especializadas para el desarrollo del producto.

- Asesoría continua del producto:

Al ser un producto especializado y orientado a suplir a los alimentos ya conocidos y usados en el mercado, es necesario que se realice una explicación detallada de los beneficios que otorga nuestro producto, así como la administración del alimento, según el tamaño y características de la mascota. Las asesorías se realizan a cada cliente especialmente cuando se origina una transición de un alimento a otro.

- Gestión de canales de atención al cliente:

La comunicación con nuestro cliente antes, durante y después de la compra es un punto importante que debemos considerar dentro de nuestro modelo de negocio, nuestros canales de comunicación serán la web donde podrán conocer los productos y solicitarlos, el email como herramienta de comunicación directa con el cliente, durante todo el proceso de compra y posterior a ella, en las tiendas o veterinarias donde puedan encontrar nuestro producto podrán absolver las dudas que se presentan al momento de adquirirlo y en el mismo producto los contactos telefónicos necesarios para resolver cualquier duda o inquietudes posteriores a la venta.

7. Estructura de costos

- Recursos Económicos a Profesionales:

Uno de los principales costos que consideramos, serán los honorarios del profesional competente, quien otorgará garantía y certificación de nuestro producto. Sabemos que quienes amamos a nuestras mascotas, siempre buscaremos lo mejor que le podemos brindar.

- Compra de Equipo para mantener el producto (frigorífico):

La compra de activos es necesario para una empresa. Para nuestro negocio, la adquisición de frigoríficos o congeladores es indispensable para la adecuada conservación de nuestros productos.

- Materia Prima:

La compra de materia prima será minuciosamente adquirida teniendo en consideración la cantidad de stock que debemos considerar por determinados productos en base a la rotación de cada producto.

- Stock Mínimo

8. Flujos de Ingresos:

Venta de activos: comida para perros

Al identificar la necesidad que tienen los dueños de mascotas de encontrar alternativas saludables, nutritivas y ricas para la alimentación y bienestar de sus engreídos, consideramos que la venta de comidas crudas enteras y de vegetales, es una solución que cuenta con beneficios para la salud de los perros, así como diferentes sabores que permiten no generar en la mascota desinterés en el consumo de nuestro producto. El producto de 1 kg tendrá un precio base de S/ 20.00 (veinte soles).

Mapa de empatía

Figura 6: Mapa de empatía - elaboración propia

Tabla 3
Tablero de experimentación

Javelin		Tablero de Experimentación					Proyecto:	Responsable:	
Empieza aquí. Lluvia de ideas con post-its, muevelos hacia la derecha para iniciar el experimento. ¿Quién es tu cliente? Sé lo más específico posible. Tiempo límite: 5 min. VETERINARIOS CRIADORES DE MASCOTAS RETAILS O CENTROS COMERCIALES ¿Cuáles es el problema? Descríbelo desde la perspectiva de tu cliente. Tiempo límite: 5 Min. ACEPTACIÓN DE LA COMIDA DIFICULTAD EN LA ALIMENTACIÓN DE ANIMALES DE COMPETENCIA NO ENCUENTRAN DIVERSIDAD DE ALIMENTOS SALUDABLES Define la solución sólo después de validar un problema que vale la pena resolver. Tiempo límite: 5 Min. Lista los supuestos que han de cumplirse para que tu hipótesis sea verdad. Tiempo límite: 10 Min. REQUIERE MAYOR INFORMACIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS LA CANTIDAD DE COMIDA ADULTERADA LA CRIANZA DE LA MASCOTA ¿Necesitas ayuda? Utiliza estas oraciones para ayudarte a construir tu experimento. Para formar una hipótesis Cliente / Problema: Creo que <u>mi cliente</u> tiene un problema para <u>lograr este objetivo</u>. Para formar una hipótesis Problema / Solución: Creo que <u>esta solución</u> resultará en un <u>resultado cuantificable</u>. Para formar los Supuestos: Para que la <u>hipótesis</u> sea verdadera, el <u>supuesto</u> debe ser verdad. Para identificar su Supuesto Mas riesgoso: La hipótesis con la menor cantidad de datos, y la clave para la viabilidad de mi hipótesis es ... Determina cómo vas a probarlo: La manera más económica de probar mi hipótesis es ... Determina el criterio para el éxito: Voy a correr el experimento con # clientes y espero una fuerte señal de # clientes.		Experimentos	1	2	3	4	5		
Cliente	PERSONAS CON MASCOTAS. NSE A, B Y C. Edad: 20 - 60 años. Estilo de Vida	PERSONAS CON MASCOTAS. NSE A, B Y C. Edad: 20 - 60 años. Estilo de Vida							
Problema	NO PODER MANTENER SALUDABLE A LA MASCOTA	NO PODER MANTENER SALUDABLE A LA MASCOTA							
Solución		ALIMENTO 100% NATURAL Y CON BENEFICIOS PARA LA SALUD							
Supuesto más riesgoso	NO CONOCEN OTRAS ALTERNATIVAS DE PRODUCTOS	REQUIEREN MAYOR INFORMACIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS							
Metodo & Criterio de Éxito	EXPLORACIÓN - ENTREVISTAS DE PROFUNDIDAD 14/20	EXPLORACIÓN - ENTREVISTAS DE PROFUNDIDAD 14/20							
🚶 SALÍ DEL EDIFICIO! 🚶									
Resultado & Decisión	PERSEVERAR 14/20	PERSEVERAR 14/20							
Aprendizaje	DESCONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS DE NUESTRO PRODUCTO. AGRESIVIDAD DE LA MASCOTA. DEPOSICIONES SUELTAS DE LA MASCOTAS	DESCONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS DE NUESTRO PRODUCTO. DEPOSICIONES SUELTAS DE LA							

Resultados de la investigación

El grupo ha realizado las siguientes fuentes de levantamiento de información:

✓ Encuestas por correo:

Se ha realizado 14 preguntas enfocadas a la alimentación de la mascota, costo de la alimentación, lugares de distribución y aprendizaje sobre el pensamiento de una alimentación alternativa.

Primera pregunta: Filtro a las personas encuestadas que tienen perros en su hogar:

El detalle de las encuestas nos brinda que 49 encuestados tienen mascota en su hogar, de un total de 75 respuestas positivas a la pregunta filtro (65.3%), dato aproximado al resultado de la empresa CPI de fecha Octubre del 2016 para el departamento de Lima Metropolitana, siendo del total 80.1% dueños de Perros.

Figura 7: Personas que tienen perros en su hogar - elaboración propia

Segunda pregunta: Cantidad de perros que tienen en su hogar:

Los resultados nos indican 33 dueños de perros solo tiene uno en su hogar, y en el otro extremo de los resultados nos indica que solo 5 dueños tienen entre 11 a 4 perros en su hogar.

El dato sirve para poder elaborar una estrategia de marketing segmentada a una mascota o varias, esta última es importante porque a pesar de ser menos dueños con una mayor cantidad de mascotas, son 106% más perros que las personas que tienen solo una mascota.

Figura 8: Cantidad de perros en el hogar - elaboración propia

Tercera pregunta: Referencia del gasto mensual en la alimentación del perro:

Los resultados nos dicen que el 31% de encuestados tienen un gasto mensual entre S/ 60 y S/ 110 mensuales, siendo el siguiente rango de 27% y gastan entre S/ 20 y S/ 60. Es necesario conocer el costo aproximado mensual pero contrastado con la cantidad de KG que consumen y se ve en el siguiente cuadro.

Figura 9: Gasto mensual en la alimentación - elaboración propia

Cuarta pregunta: Cantidad de alimento que consume el perro mensualmente:

Tenemos al 45% de perros con un consumo aproximado de entre 5 a 10 KG al mes, es de esperar que el consumo indicado pertenece a perros de raza pequeña, luego vemos que 37% de perros consumen entre 10 a 20 KG.

Figura 10: Cantidad de alimento que consume el perro mensualmente - elaboración propia

Quinta pregunta: Relacionada con el peso del perro:

Se tomó conocimiento que la mayoría de las personas tiene mascota pequeña ya que 63% de encuestados tienen entre 2 a 10 KG (41% y 22% respectivamente), pero también casi un tercio de los encuestados tienen perros con peso mayor o igual a 15 KG que son los de mayor consumo mensual de alimento.

Figura 11: Peso de la mascota - elaboración propia

Sexta pregunta: Consulta del tipo de alimento que consume el perro:

Es de alto consumo las croquetas de alimento balanceado para mascotas, tiene gran parte del consumo local, pero también lo vemos mezclado con alternativas como comida casera y comida natural (granos), el segundo mayor consumo es el mix de croquetas con comida casera, que es 14% del total, las demás combinaciones de alimentación obtienen el 12% de cuota.

Figura 12: Tipo de alimento que consume el perro
- elaboración propia

Séptima

pregunta:

Menciona la marca preferida del consumidor:

La preferencia la comparten las marcas Proplan y Ricocan, están ubicadas entre las marcas de media tabla y superior, publicada en el diario “El Comercio” de noviembre 2016, y trabajado por la consultora Kantar Worldpanel (KWP)¹⁰.

Es de considerar que Proplan está considerada como una de las mejores en calidad¹¹ y Ricocan es la comida más vendida en el mercado local.

¹⁰ EL COMERCIO (2018)

(<https://elcomercio.pe/economia/peru/marcas-comida-perros-lideran-mercado-local-228826>) Sitio web de Periódico local (Consultado : 3 de Setiembre)

¹¹ CIUDAD DE MASCOTAS (2018)

(<http://www.ciudademascotas.com/Perros/cual-es-la-mejor-comida-para-perros>) Sitio web de cuidado de mascotas (Consultado : 3 de Setiembre)

Figura 13: Marca preferida del consumidor - elaboración propia

Octava pregunta: Indica dónde se compra con mayor frecuencia el alimento de las mascotas:

La venta tiene al canal de Petshop como el más recurrente con un 37% y a los Supermercados como segundo canal de venta, la información sirve para poder saber dónde debemos enfocar las estrategias de publicidad y oferta del producto.

Figura 14: Lugar de compra del alimento para perros - elaboración propia

Novena pregunta: Conocer el principal atributo para el consumidor de la marca:

La elección del consumo está orientada a la calidad del alimento, dejando en el último lugar el precio del producto, siendo una consideración importante para la venta del producto.

Figura 15: Principal atributo de la marca - elaboración propia

Décima pregunta: Interés en la composición del alimento:

Nos indica que es importante el contenido para la decisión de compra, así como la calidad del producto para la mascota.

Figura 16: Interés por la composición del alimento - elaboración propia

Décimo primera pregunta: Conocer sobre la aceptación de nuestra propuesta:

Más de la mitad de encuestados nos permite conocer que le interesaría brindarle comida cruda al perro.

Figura 17: Aceptación de nuestra propuesta - elaboración propia

Décimo segunda pregunta: Relacionada con la parte detractora del consumo de carne cruda, ha sido segmentada en salud, desconfianza y desconocimiento de la mascota y del producto respectivamente:

Figura 18: Motivos de negación a la comida cruda - elaboración propia

Décimo tercera pregunta: Sensibilidad del precio de venta al consumidor:

La mayoría está dispuesta a pagar un mayor precio, enfocada en incrementar los beneficios y salud de la mascota, el 80% de encuestados acepta busca mayor beneficio para su mascota.

Figura 19: Sensibilidad del precio de venta al consumidor - elaboración propia

Décimo cuarta pregunta: Porcentaje de incremento de precio aceptado por el consumidor:

La mayoría desea aceptar como máximo el 5% del precio que paga actualmente, pero también existe una parte considerable en el incremento de 10% y 15% sobre el precio que paga.

Figura 20: Incremento de precio aceptado por el consumidor - elaboración propia

✓ Entrevistas a Profundidad

El método y criterio de éxito se representa en el siguiente cuadro:

Tabla 4
Entrevista a profundidad

Método	Exploración de entrevistas
Criterio de éxito	14/20

Para la entrevista en profundidad, hemos realizados entrevistas a nuestros clientes potenciales y conocedores en la materia, con lo cual hemos podido obtener información suficiente para llegar a una conclusión y saber si el proyecto es factible. Las entrevistas pueden ser escuchadas para su validación en el siguiente enlace:

<https://drive.google.com/open?id=1G4I3oGjfabe1iyZ4u-bkoWk6iILmGx0>

Figura 21: Videos de la encuesta – elaboración propia

Preguntas realizadas en la entrevista a profundidad:

1. ¿Usted tiene mascota?
2. ¿Cuénteme sobre la alimentación de su mascota?
3. ¿Está conforme con la alimentación que le da? Si/No ¿por qué?

4. ¿Cómo hace para solucionar los problemas de su alimentación?
5. ¿Dónde consigue la comida de su mascota?
6. ¿Qué comida preferiría darle a su mascota?

RESUMEN DE ENTREVISTAS:

Entrevista 1:

Pudimos obtener valiosa información, ya que al ser un perro creado por genética es propenso en tener alergias, nos comentó que en un principio le daba la comida BARF (alimento crudo) y justamente le ocasionó alergia y optó por la comida "Holística". Pero, indicó que es un alimento bueno, pero en este caso para su perro no era la opción adecuada.

Entrevista 2:

Un propietario joven con bastante conocimiento sobre la alimentación de su mascota, pudimos notar que le preocupa su alimentación y la comida que le da a su mascota. Nos indicó que no solo come croquetas ya que no la mascota no sería capaz de digerirlo, por lo tanto, siempre le mezcla las croquetas con comida cruda y con conocimiento de que no le va a hacer daño y dispuesto a darle una alimentación alternativa.

Entrevista 3:

En este caso, la dueña era conocedora del alimento BARF, pero no tenía mucha información acerca del producto. Mostraba aceptación por el producto y más aún que su perro tenía problemas digestivos por ese motivo le daba comida casera combinada con sus croquetas.

Entrevista 4:

La persona era extranjera, nos contó que en su país le daba comida que hacía daño al perro sin embargo por motivos de escasez no podía brindarle mejor alimentación. Cuando vino a Perú siempre le brindó comida saludable en croquetas. Actualmente el perro goza de buena salud y come alimentos saludables.

Entrevista 5:

Eran dos criadoras o paseadoras de perros, contaban en ese momento con dos canes que apadrinaban con su gasto mensual, pero le brindaban tratos especiales por ser perros adoptados. Contaban con experiencia de la comida en croquetas, pero no conocían los beneficios del BARF.

Entrevista 10:

El cliente le da comida casera y galletas porque no conoce otras alternativas, pero le gustaría encontrar otros productos que lo alimenten lo necesario.

Entrevista 11:

Hace varios meses el cliente le da el mismo producto, su peso y salud está muy bien, está conforme. No conoce otras alternativas.

Entrevista 12:

El cliente les da croquetas a sus animales, pero ha incluido vitaminas adicionales para nutrirlo, antes se lo mezclaba con pollo, pero se puso mal del hígado, si conoce otras alternativas.

Entrevista 13:

El cliente indica comida balanceada, indica que su perro acepta solo dos marcas y ninguna otra que le haya dado, está conforme y adquiere los productos y los adquiere en los supermercados.

Entrevista 14:

En esta entrevista el cliente está conforme con lo actual y sigue las recomendaciones del veterinario, aunque no conoce otras alternativas.

Entrevista 15:

El cliente le da croquetas y comida casera, está conforme, pero le genera algunas alergias y otitis por el consumo de pollo, pero a su perro no le gustan las croquetas.

Entrevista 16:

Suele comprar comida seca está conforme por el momento, pero quisiera algo que nutra a su mascota, compra los productos en plaza vea y metro, ha variado de alimentación por cuestiones económicas.

Entrevista 17:

El cliente alimenta a su mascota con croquetas, no desea darle comida casera, pero quisiera encontrar algo con calcio, suele comprarla por delivery y no tiene conocimientos de otros productos

Entrevista 18:

El cliente tiene un Ovejero Inglés que come comida seca, ha sufrido diversas alergias y constantemente para cambiando de producto y adquiere los adquiere por whatsapp, no conoce otras alternativas

Entrevista 19:

El cliente no está conforme con la alimentación y quisiera algo más natural, no conoce otras alternativas, ya que les da a sus perros lo que encuentra en su bodega.

Entrevista 20:

La alimentación para su mascota es comida balanceada y comida casera, está conforme le preocupa que esté subido de peso. No Conoce otras alternativas.

RESULTADO, DECISIÓN Y APRENDIZAJE: PERSEVERAR O PIVOTAR**Resultado:**

Nuestro cliente ha validado el problema de no poder mantener saludable a su mascota en un 14/20 de entrevistas realizadas en el distrito de San Borja, Lince y San Miguel.

El cliente ha validado el supuesto riesgoso de no conocer otras alternativas de comida saludable para su perro en un 16/20 de entrevistas realizadas en el distrito de San Borja, Lince y San Miguel.

Decisión:

Hemos decidido PERSEVERAR en la propuesta del modelo de negocio.

Aprendizaje:

Hemos identificado que los clientes tienen desconocimiento de los beneficios de nuestros productos, temen que sus mascotas puedan volverse agresivas y deposiciones sueltas de la mascota.

A continuación, mostramos la tabla de validación de las 20 entrevistas realizadas, tanto del problema como del supuesto más riesgoso, el cual incluye las alternativas indicadas en el tablero de experimentación:

Tabla 5
Validación de las 20 entrevistas

Nº	P 1	SR 1	P2	SR 2	P3	SR 3	P4	SR 4
1	O	X	X	X	X	X	X	X
2	O	O	O	X	X	X	X	X
3	O	O	X	X	X	X	X	X
4	O	O	X	X	X	X	X	X
5	X	O	X	X	X	X	X	X
6	O	X	O	X	X	X	X	X
7	O	O	X	X	X	X	X	X
8	X	O	O	X	X	X	X	X
9	O	O	O	X	X	X	X	X
10	O	X	X	X	X	X	X	X
11	X	O	X	X	X	X	X	X
12	O	X	O	X	X	X	X	X
13	X	O	O	X	X	X	X	X
14	X	O	O	X	X	X	X	X
15	O	O	X	X	X	X	X	X
16	O	O	X	X	X	X	X	X
17	O	O	X	X	X	X	X	X
18	O	O	X	X	X	X	X	X
19	O	O	O	X	X	X	X	X

20	X	O	X	X	X	X	X	X
Resultado	14	16	8	0	0	0	0	0

✓ **Landing Page y Facebook**

Para poder tener un mayor alcance y validar nuestra idea de negocio, hemos recurrido a técnicas como la de “Landing Page y Anuncios Publicitarios por redes sociales”. Todo ello, con el objetivo de obtener la conversación necesaria que respalde el proyecto.

Figura 22: Landing page – elaboración propia

En el anuncio se muestran los beneficios de consumir nuestro producto y optar por una alternativa de calidad, las cuales son:

- ✓ La facilidad que el producto llegue donde te encuentres, sin necesidad de salir de casa.
- ✓ Un alimento 100% natural, libre de grano, químicos y agentes contaminantes que afecten la salud de la mascota.

✓ Gracias a este tipo de alimentación, la mascota podrá desarrollar una mejor musculatura y dientes saludables.

La tipografía es el elemento principal de la comunicación escrita, es transmitir la propia imagen a través de este medio de comunicación.

En el mensaje principal es **“Ya es hora... que tu mascota reciba una alimentación mejor”** invitamos a los potenciales clientes a tomar ya la decisión de brindarle un mejor alimento a sus canes, de esta forma que nos elija y cerrando a la vez la opción a que siga buscando diferentes alternativas a la nuestra. El tipo y tamaño de letra intenta influir y acelerar la decisión del cliente, mediante trazos fuertes, vivos y espontáneos.

El mensaje secundario **“Porque nos preocupamos por tu mascota, te brindamos la mejor opción de comida saludable, de calidad y de acceso fácil”** encierra todo el concepto de nuestra empresa y las cualidades por las que nos destacamos. Adicionalmente, utilizamos un tipo y tamaño de letra que es percibido como más amigable para el cliente, buscando ser más cercanos para él.

La imagen utilizada de fondo refleja lo que “WOF PET FOOD”, respeto y amor por los animales y por ello, nos preocupamos en crear un producto natural con excelentes beneficios para la mascota.

La página web se hizo utilizando imágenes para impactar a los visitantes y un formulario para que dejen sus correos y poder contabilizar las conversiones. Además, explicamos los atributos más resaltantes del servicio con colores adecuados para conectar con el público objetivo.

Por otro lado, se realizó la contratación de anuncios en Facebook para direccionar a los potenciales clientes hacia la página web (Landing Page) y consignent sus correos electrónicos.

En este sentido se determinó que el objetivo de la tasa de conversión se encuentre establecida entre la cantidad de leads (correos electrónicos) versus la cantidad de visitas del enlace en la página del Facebook.

Figura 23: Página de Facebook – elaboración propia

4.2 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Como resultado de la metodología de investigación aplicada, verificamos que el segmento al que va dirigido nuestro producto es el de personas del nivel socioeconómico A y B de la ciudad de Lima metropolitana, que se encuentran en el rango de 18 y 50 años.

Las tendencias actuales sobre la alimentación saludable nos hacen entender que hay mercado para el producto que estamos desarrollando, ya que la preocupación por la salud y el % de tenencia de perros en el hogar va en aumento. Entonces, los clientes necesitan un alimento acorde a sus requerimientos y que sea beneficioso para su mascota.

Los resultados obtenidos de la investigación fueron alentadores para la puesta en marcha del proyecto, ya que en el Perú cada día más personas están interesadas en mejorar su estilo de vida, a una más saludable, y esto es reflejado en sus mascotas.

Por otro lado, es importante mencionar el impulso en ciertos distritos con el apoyo de sus alcaldes, en diversidad campañas pro-salud de las mascotas, lo cual es favorable, ya que incentiva el cuidado por nuestros amigos de cuatro patas y adicional a ello son lugares perfectos para dar a conocer nuestro producto en profundidad.

WOF PET FOOD, es una mejor opción de solución para este segmento de clientes que busca darle el mejor alimento a su mascota, sin tener que preocuparse por alergias y problemas digestivos. Y brindándoles los beneficios necesarios para el fortalecimiento de los huesos y evitar enfermedades.

Resultados Landing Page: 103 visitas / 49 conversiones

Figura 24: Resultados del landing page – elaboración propia

Resultados Anuncio Facebook: 101 interacciones

Figura 25: Resultado de la página de Facebook – elaboración propia

De acuerdo con los resultados de las entrevistas y lanzar la página de la empresa, el proyecto debe perseverar, ya que se evidenció que los clientes buscan una alimentación saludable y de mejora calidad para sus mascotas.

En los pocos días que la página de la empresa se creó tuvo aceptación, ya que se obtuvo que el 47.57% ingrese su nombre y correo electrónico y lo más probable es que se incremente este porcentaje en los próximos días, con las nuevas campañas publicitarias que se van a realizar.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Planeamiento de objetivos de marketing

En pro de una buena comercialización de nuestro producto y su mejora constante, se ha determinado los siguientes objetivos:

- Aumentar nuestra línea de productos con presentaciones de 2 nuevos tamaños en un plazo de 1 año y luego investigar con los clientes acerca de nuevas presentaciones y sabores del producto.
- Participar, en 2 ferias al mes, de perros para promocionar nuestra marca y captar nuevos clientes.
- Lograr alcanzar en un plazo de 1 año el volumen de ventas de 18000 Kg.

5.2 Mercado objetivo

5.2.1 Tamaño de mercado total

Nuestro producto se encuentra dirigido a las mascotas del hogar (perros), los consumidores, sin embargo, los compradores del producto son sus dueños. Por ello, de la información obtenida en IPSOS y cruzada con información de CPI del año 2017, tenemos como resultado que el mercado total es de 1'002,686 hogares con perros, lo

cual representa el 74% del total de hogares que tienen mascotas en todo Lima Metropolitana.¹²

Cuadro N° 8
LIMA METROPOLITANA: POBLACIÓN Y HOGARES SEGÚN DISTRITOS 2016
(En miles)

No.	DISTRITO	POBLACIÓN	%	HOGARES
1	San Juan de Lurigancho	1.121,3	11,0	275,9
2	San Martín de Porres	722,3	7,1	175,2
3	Ate	646,9	6,3	158,6
4	Comas	541,2	5,3	139,0
5	Villa El Salvador	475,5	4,7	115,7
6	Villa María del Triunfo	461,2	4,5	114,8
7	San Juan de Miraflores	416,0	4,1	107,4
8	Los Olivos	382,8	3,7	107,4
9	Puente Piedra	362,1	3,5	88,3
10	Santiago de Surco	357,6	3,5	107,8
11	Chorrillos	335,6	3,3	89,4
12	Carabayillo	310,1	3,0	75,2
13	Lima	282,8	2,8	92,5
14	Santa Anita	234,8	2,3	59,9
15	Lurigancho (Chosica)	224,9	2,2	56,0
16	Independencia	223,6	2,2	67,8
17	El Agustino	196,9	1,9	52,1
18	La Molina	178,2	1,7	48,0
19	La Victoria	177,7	1,7	56,4
20	Rímac	170,6	1,7	50,5
21	San Miguel	140,9	1,4	44,8
22	Pachacamac	132,8	1,3	32,4
23	San Borja	116,7	1,1	37,8
24	Surquillo	94,9	0,9	33,0
25	Lurín	87,4	0,9	21,5
26	Miraflores	85,8	0,8	33,7
27	Pueblo Libre	79,4	0,8	27,7
28	Breña	78,9	0,8	26,4
29	Jesús María	74,7	0,7	23,9
30	San Luis	59,6	0,6	19,5
31	Magdalena del Mar	56,9	0,6	19,0
32	San Isidro	56,8	0,6	23,2
33	Lince	52,4	0,5	18,9
34	Cieneguilla	48,4	0,5	11,8
35	Chaclacayo	44,9	0,4	13,2
36	Ancón	44,6	0,4	12,0
37	Barranco	31,2	0,3	10,9
38	Santa Rosa	19,3	0,2	4,7
39	Pucusana	17,5	0,2	4,3
40	Punta Negra	8,1	0,1	2,2
41	San Bartolo	7,9	0,1	2,2
42	Punta Hermosa	7,8	0,1	2,2
43	Santa María del Mar	1,6	0,0	0,4
Total Provincia De Lima		9.170,6	89,8	2.463,6

Figura 26: CPI – Tamaño de mercado

5.2.2 Tamaño de mercado disponible

Aquellas personas que tienen la necesidad específica, que puede ser satisfecha por el producto que ofrece nuestra marca, es el conjunto de personas que llevan un estilo de vida saludable y por tanto cuidan y buscan brindarle lo mejor a sus mascotas. De acuerdo

¹² IPSOS (2017)

(<https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016>) Sitio web de Innovación y Conocimiento: Consumidor y Cliente. Mascotas 2016 (Consultado: 12 de Setiembre)

con las encuestas realizadas, el 59% sí estaría dispuesto a brindarles comida cruda a sus perros, lo que significa un total de 591,585 hogares con perros.

Figura 27: Tamaño de mercado disponible - elaboración propia

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

Personas que pertenecen al nivel socioeconómico A y B, que llevan un estilo de vida saludable y que buscan darle lo mejor a sus mascotas. Según la información obtenida del Landing, el público objetivo lo constituyen personas entre 18 a 50 años, quienes tuvieron una aceptación del producto en 47.57% ascendiendo a 281,417 familias con perro.

Figura 28: Target - elaboración propia

Sin embargo, obteniendo información de la cuota de mercado, observamos que existen 23 marcas en el mercado peruano que ofrecen comida para perros, siendo sus productos masivos. De estas 23 marcas, hemos tomado como referencia la metodología de análisis Pareto y tenemos una cuota de mercado de 6.3%, lo que representa un total de 17,730 familias con perro, según Euromonitor. Este finalmente es el que constituye nuestro target.

Passport

Brand Shares | Local - Historical Owner | Historical | % breakdown

Geograp	Category	Brand Name (GBO)	Company Name (NB 2012)	2013	2014	2015	2016	2017	
Peru	Dog Food	Purina Dog Chow (Nestlé SA)	Nestlé Perú SA	10.2	10.4	10.8	12.1	13.2	14.2
Peru	Dog Food	Ricocan Cordero y Cereales (Rinti SA)	Rinti SA	11.4	12.3	12.6	12.7	12.6	12.6
Peru	Dog Food	Mimaskot (Empresas Carozzi SA)	Molitalla SA	-	11.2	11.4	11.4	10.9	10.4
Peru	Dog Food	Ricocan Multisabores (Rinti SA)	Rinti SA	9.2	8.9	9.2	9.1	9.0	9.1
Peru	Dog Food	Pedigree (Mars Inc)	Master Foods Perú Si	7.2	6.5	6.6	6.5	6.3	6.1
Peru	Dog Food	Ricocan clásico (Rinti SA)	Rinti SA	4.9	4.5	4.8	5.3	5.3	5.3
Peru	Dog Food	Nutrican (Empresas Carozzi SA)	Molitalla SA	-	4.8	4.9	5.0	4.9	5.0
Peru	Dog Food	Hill's Science Diet (Colgate-Palmolive C	Inversiones Veterinari	2.5	2.9	2.6	2.9	3.4	4.5
Peru	Dog Food	Nutram Dog (Elmira Pet Products Ltd)	Halmark SA	2.7	2.8	2.5	1.8	2.1	2.8
Peru	Dog Food	Purina Pro Plan (Nestlé SA)	Nestlé Perú SA	1.9	2.9	3.7	3.3	2.9	2.7
Peru	Dog Food	Supercan (Rinti SA)	Rinti SA	3.7	3.4	2.9	2.6	2.6	2.6
Peru	Dog Food	Ricocan (Rinti SA)	Rinti SA	1.6	1.7	1.8	2.0	2.3	2.5
Peru	Dog Food	Bandido (Rinti SA)	Rinti SA	1.1	1.0	1.0	1.0	0.9	0.9
Peru	Dog Food	Thor (Rinti SA)	Rinti SA	0.7	0.6	0.7	0.8	0.8	0.8
Peru	Dog Food	Hill's Prescription Diet (Colgate-Palmoli	Inversiones Veterinari	1.0	1.1	0.8	0.5	0.8	0.8
Peru	Dog Food	Royal Canin (Mars Inc)	Bang SA	1.2	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7
Peru	Dog Food	Rico Crack (Rinti SA)	Rinti SA	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5	0.5
Peru	Dog Food	Canbo (Rinti SA)	Rinti SA	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5
Peru	Dog Food	Eukanuba (Mars Inc)	Vetpharma Perú EIRL	-	-	1.2	1.0	0.6	0.4
Peru	Dog Food	Purina Doguitos (Nestlé SA)	Nestlé Perú SA	-	-	0.2	0.2	0.3	0.3
Peru	Dog Food	Brit (Vaflo Praha sro)	Halmark SA	-	-	0.0	0.2	0.2	0.2
Peru	Dog Food	Master Dog (Empresas Carozzi SA)	Molitalla SA	1.6	3.5	1.0	0.1	0.1	0.1
Peru	Dog Food	Eukanuba (Procter & Gamble Co, The)	Vetpharma Perú EIRL	1.5	1.2	-	-	-	-
Peru	Dog Food	Mimaskot (Alicorp SAA)	Alicorp SAA	13.2	-	-	-	-	-
Peru	Dog Food	Nutram Dog (Nutram Pet Products)	Halmark SA	-	-	-	-	-	-
Peru	Dog Food	Nutrican (Alicorp SAA)	Alicorp SAA	5.4	-	-	-	-	-
Peru	Dog Food	Others (Others)	Others	18.3	18.9	19.9	19.8	19.1	17.2
Peru	Dog Food	Total (Total)	Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Research Sources:
Pet Care: Euromonitor from trade sources/national statistics

Date Exported (GMT): 23/09/18 16:38:17
© Euromonitor International

Figura 29: Cuota de mercado – fuente INEI

Figura 30: Producto bruto interno por actividad económica – fuente INEI

5.2.4 Potencial de crecimiento de mercado

De los resultados investigados, se ha podido recopilar información de Ipsos que indican que para el 2021 se estima que el número de hogares de Lima Metropolitana que tiene alguna mascota en casa llegue a 1.45 millones.¹³

Las mascotas más comunes en los hogares limeños son los perros y gatos, y estos son considerados hoy en día como miembros de la familia, principalmente por aquellos hogares que pertenecen al NSE A y B. Estas familias, justamente por mantener y preservar su salud, prefieren brindarles a sus mascotas alimentos especializados antes que comida casera y realizar las visitas necesarias al veterinario para controles constantes.

En base a esta información podemos concluir que nuestras perspectivas de crecimiento están garantizadas, según la información de tasa de crecimiento de la población proporcionada por el INEI, manteniendo una pendiente positiva y habiendo determinado nuestra población objetivo. Pese a ello, se pretende reforzar nuestras estrategias

¹³ IPSOS (2017)

(<https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016>) Sitio web de Innovación y Conocimiento: Consumidor y Cliente. Mascotas 2016 (Consultado: 12 de Setiembre)

orientadas a darles mayor calidad y fidelización a nuestro cliente, como previsión a nuevos competidores los cuales ponen riesgo nuestros márgenes de ganancia.

5.3 Estrategias de marketing

5.3.1 Segmentación

- Segmentación Geográfica: El lugar donde estará ubicado nuestro negocio virtual es el distrito de San Borja, Magdalena del Mar, lugares de nuestro conocimiento y manejo cercano para atender a todo Lima Metropolitana.
- Segmentación Demográfica: Hogares del sector Lima Metropolitana de los sectores A y B que tienen mascotas y alto poder adquisitivo.

Este sector alcanza al 26% del total de Lima Metropolitana, según CPI en el año 2017 y de fuente al INEI el segmento demográfico alcanza a 2'698,700 personas entre hombres y mujeres (Figura 31).¹⁴

El segundo factor de segmentación fue la edad, la cual fue elegida de los anuncios publicados en Facebook que está en el rango de 18 a 50 años, entre hombres y mujeres, de los cuales el género femenino tuvo mayor interacción y curiosidad en el anuncio (Figura 32).

---

¹⁴ CPI (2017)

(http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf) Perú: Población 2017
(Consultado: 19 de Setiembre)

Lima Metropolitana:
Personas Según Nivel Socioeconómico 2017

FUENTE: INE.I. - Estimaciones y proyecciones de población.
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.P.I.

Figura 31: Personas según nivel socioeconómico – fuente INEI

Figura 32: Resultados de los anuncios de facebook

- Segmentación Conductual: Por las características del producto y del enfoque de segmento planteado hemos optado por empezar con el Segmento de Estilo de Vida Saludable, el cual tiene mucho cuidado con su alimentación y según nuestras encuestas de investigación también desean que su mascota tenga una alimentación sana y con beneficios.

De información proporcionada por Euromonitor, apreciamos que la tendencia del segmento Health and Wellness es de crecimiento constante, teniendo un volumen de negocio en general de aprox S/. 6'136 millones al 2017 y revisando el detalle de rubros

vemos que la categoría Natural Healthy obtiene un consumo de S/. 1'233 millones al mismo año.

Figura 33: Natural Healthy Euromonitor

Distritos de Lima Metropolitana

Figura 34: Distritos de Lima Metropolitana

5.3.2 Posicionamiento

Nuestra oferta tiene como nicho a las personas con perros y que gocen de una alimentación saludable. Mencionado esto, debemos generar campañas que muestren

beneficios de salud enfocada al segmento Wellness, el cual tiende a gastar mayor importe monetario para la adquisición de sus productos de consumo.

Propuesta de valor diferenciada:

- Producto alimenticio 100% natural
- Producto de fácil y saludable conservación
- Servicio de delivery
- Educación de la dieta BARF

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

- **PRODUCTO:** Esta idea se da con el fin de ofrecer un producto nuevo y único dirigido al segmento de mascotas y familias del nivel socioeconómico A y B, entre 18 a 50 años quienes llevan un estilo de vida saludable.

Este producto está pensado en contribuir en la salud y longevidad del perro siendo este un producto saludable y 100% natural lo cual es beneficioso para la mascota, de esta manera ayudamos a que el dueño pueda disfrutar más tiempo con su mascota sabiendo que le da a consumir un producto saludable.

Su composición nutricional por cada 100 gr de alimento se encuentra detallado de la siguiente manera:

 POLLO VALORES NUTRICIONALES: 100 gr	
CALORÍAS	213.4 kcal
PROTEÍNA	13.3 %
GRASA	14.4 %
CARBOHIDRATOS	4.0 %
FIBRA	1.0 %

 PAVO VALORES NUTRICIONALES: 100 gr	
CALORÍAS	237.2 kcal
PROTEÍNA	15.8 %
GRASA	13.6 %
CARBOHIDRATOS	3.0 %
FIBRA	1.0 %

 MIX VALORES NUTRICIONALES: 100 gr	
CALORÍAS	242.1 kcal
PROTEÍNA	15.5 %
GRASA	14.1 %
CARBOHIDRATOS	3.0 %
FIBRA	1.0 %

Figura 35: Receta barf – elaboración propia

- **SERVICIO:** Nuestro servicio será básicamente el de comercializar comida holística la cual ayudará a la salud de la mascota y así hacer que el lazo de dueño a mascota sea más duradero.

5.4.2 Diseño de producto / servicio

- **PRODUCTO:** El producto que ofrecemos se basa en la comercialización de comida holística para mascotas, esta comida vendrá en presentaciones de un kilo en bolsa selladas al vacío con ozono de 15 cm x 25 cm y dentro de ella tendrá cuatro bolsas con porciones de 250 gr cada uno de 10 cm x 15 cm. A su vez cada empaque contará con una etiqueta que detalla las cantidades y porciones regulares para cada tamaño por rangos de peso de la mascota, adicional a ello, también se detallará la fecha de vencimiento la cual será de tres meses, ya que es un producto sin químicos, contará con la ficha técnica en la parte de atrás del empaque, lo cual ayudará a que el cliente se sienta seguro al momento de comprar el producto y al momento de usarlo, sintiendo la confianza de que lo que le brinda a su mascota es realmente saludable y le aporta beneficios.
- **SERVICIO:** El servicio que ofrecemos es el de hacer llegar a los clientes el producto a adquirir para ello contamos con medios de contacto como la página de Facebook y Landing Page, medios por los cuales nos podrán contactar y hacer su pedido y nosotros nos encargamos de llevarlos hasta su casa.

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

- **PRECIO:** El precio como mínimos debe de cubrir los costos generados para la comercialización de este producto, es decir, recuperar la inversión realizada, y a su vez generar ganancia para la empresa y los accionistas.

El precio de los productos de la competencia está en un rango de 20 a 25 soles el kilo, sin embargo, no son muy conocidos y a su vez no están cumpliendo con el fin principal del producto: ser 100% natural, ya que este constituye el principal atributo del producto.

Nosotros ofreceremos el producto a un precio de 20 soles para las presentaciones de 1 kilo, a la vez que estaremos dando un servicio de post venta para garantizar y fidelizar a los clientes.

5.4.4 Estrategia comunicacional

- **PROMOCIÓN:** Basaremos en principio la publicidad de nuestro producto a través de las redes sociales, las cuales nos ayudarán a dar conocer nuestro producto y a su vez será una ventana de interacción con nuestros clientes, ya que podrán realizar preguntas y estas serán respondidas de manera oportuna. Adicional a ello, Wof Pet Food contará con una página web donde los clientes tendrán la oportunidad de conocer más sobre el producto a comprar y también podrán utilizar este medio para hacer sus pedidos, también podrán visualizar las diferentes ofertas y los días en los que Wof Pet Food asistirá a ferias como parte de su campaña.

Otra forma de llegar a nuestro público objetivo será el de participar en las diferentes ferias realizadas a mascotas y ahí utilizar banners y afiches con el fin de hacernos más conocidos y así promocionar a la marca.

También, realizaremos alianzas estratégicas con clínicas veterinarias y criaderos de perros para así promocionarse y hacer crecer la cartera de clientes.

5.4.5 Estrategia de distribución

- **PLAZA:** Contaremos con cuatro almacenes ubicados estratégicamente para poder atender la demanda. Estos estarán en Magdalena y San Borja de esta manera la distribución del producto será mucho más rápida y de fácil acceso para el cliente si desea ir personalmente a recogerlo. En un principio, solo se está pensando en la distribución solo en Lima, pero en un futuro también se espera poder distribuir también a provincia y abrir un local de distribución para que los clientes puedan ir.

Todos los pedidos se atenderán de manera rápida y eficaz, para ello contaremos con dos unidades de transporte para poder realizar la distribución de los productos de manera rápida con el fin de tener satisfechos a los clientes.

5.5 Plan de Ventas y Distribución de la Demanda

PLAN DE VENTAS

Precio de venta:

El precio de venta se basa en el promedio de dos de las mejores marcas de comida seca y dos de las marcas más reconocidas en el mercado de comida húmeda, detallamos en el cuadro a continuación:

Tabla 6
Plan de ventas

	PRECIO S/	PRESENTACIÓN Kg
HILLS	290	13.5
PROPLAN	292	15
RAMBALA BARF	16	0.8
NATURE BARF	15	1
PROMEDIO	153	8
PRECIO POR Kg	20	1

Proyección de ventas:

Para establecer la proyección anual de nuestras ventas, hemos tomado en consideración la proyección ya estimada por Euromonitor Internacional, el cuál nos indica que la categoría “Comida Húmeda para Perros” tiene una proyección de crecimiento de 12.7%, sin embargo, tomando precaución y asumiendo una posición un tanto conservadora, determinamos nuestra tasa de crecimiento del volumen de ventas anual en 10%.

Figura 36: Fluctuación de la venta de comida para perros – fuente Euromonitor

Así, las ventas inician en S/ 360,000.00 para el primer año y finalizan el último con S/ 527,076, alcanzando un nivel de ventas en términos monetarios por S/ 2,197,836 por todo el horizonte de 5 años del proyecto.

Tabla 7
Proyección de ventas en Kg.

PROYECCIÓN DE VENTAS (KG)						
VENTA (Kg) / MES	1	2	3	4	5	6
AÑO 1	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
AÑO 2	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650
AÑO 3	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815
AÑO 4	1,997	1,997	1,997	1,997	1,997	1,997
AÑO 5	2,196	2,196	2,196	2,196	2,196	2,196

7	8	9	10	11	12	TOTAL ANUAL
1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
1,650	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650	19,800
1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	21,780
1,997	1,997	1,997	1,997	1,997	1,997	23,958
2,196	2,196	2,196	2,196	2,196	2,196	26,354

Tabla 8
Proyección de ventas en \$/.

PROYECCIÓN DE VENTAS (\$/.)							
VENTA (\$/) / MES	1	2	3	4	5	6	
VENTA EN \$/	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000
VENTA EN \$/	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000
VENTA EN \$/	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300
VENTA EN \$/	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930
VENTA EN \$/	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923

7	8	9	10	11	12	TOTAL ANUAL
\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 360,000
\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 396,000
\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 435,600
\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 479,160
\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 527,076

DISTRIBUCIÓN DE LA DEMANDA

La empresa tiene mucho potencial desde inicio de operaciones, el plan de la demanda está sobre el importe de 18 TN en el corto plazo, a continuación, detallamos los escenarios:

- **Corto plazo:**

El negocio se mueve con ventas de aproximadamente 1,500 kilos mensuales iniciando en conjunto con 18,000 kilos en el primer año.

- **Largo plazo:**

El crecimiento de 10% anual es una cifra ambiciosa pero realizable para el crecimiento de nuestras ventas, alcanzando un crecimiento promedio interanual de más de 2 toneladas.

5.6 Presupuesto de marketing

Para determinar el presupuesto de marketing, se ha considerado la información obtenida por cotizaciones de proveedores. En ese sentido, para el primer año, el ratio de este gasto respecto a las ventas es de 12.83% con algunas variaciones anuales, cerrando el último año en 18.21%, esto en relación con el impulso y promoción del negocio que se debe realizar para alcanzar las ventas proyectadas.

El mayor gasto se da en el ámbito del negocio, promoción virtual a través de las redes sociales puesto que este será nuestro único canal de ventas inicialmente, influencers y desarrollo web. El resto se gastará en merchandising y muestras del producto que se piensa utilizar en la asistencia a ferias y eventos caninos.

Tabla 9
Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO MKT A 5 AÑOS (S/)						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
PUBLICIDAD		S/ 5,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 15,000	S/ 15,000
STAND		S/ 6,750	S/ 6,750	S/ 10,000	S/ 13,500	S/ 13,500
MERCHANDISING		S/ 2,500	S/ 2,500	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 2,500
INFLUENCER (YOUTUBE)		S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000	S/ 5,000
STOCK OBSEQUIOS		S/ 2,000	S/ 3,000	S/ 4,000	S/ 5,000	S/ 5,000
ANUNCIOS FACEBOOK	S/ 833	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 8,000	S/ 10,000	S/ 10,000
GOOGLE ADW	S/ 833	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 8,000	S/ 10,000	S/ 10,000
PAGINA WEB	S/ 2,500	S/ 3,000	S/ 6,000	S/ 9,000	S/ 10,000	S/ 10,000
TRANSPORTE	S/ 300	S/ 2,000	S/ 2,000	S/ 6,000	S/ 8,000	S/ 10,000
VISANET	S/ 1,320	S/ 7,920	S/ 10,000	S/ 15,000	S/ 15,000	S/ 15,000
TOTAL	S/ 5,787	S/ 46,170	S/ 57,250	S/ 80,000	S/ 96,500	S/ 96,000
GASTO PRESUPUESTO MKT		S/ 46,170	S/ 57,250	S/ 80,000	S/ 96,500	S/ 96,000
VENTAS ANUALES		S/ 360,000	S/ 396,000	S/ 435,600	S/ 479,160	S/ 527,076
RATIO		12.83%	14.46%	18.37%	20.14%	18.21%

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

6.1.1 Calidad

Wof Pet Food, ofrece a su público la venta de comida holística para perros y, por tratarse justamente de un producto alimenticio, la elaboración, conservación y traslado deben cumplir con estándares que serán respaldados por el registro, control y fiscalización del Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA.

También es de resaltar que la estructura empresarial que manejaremos es una Sociedad Anónima Cerrada de 4 accionistas los cuales también tendrán cargos administrativos para la puesta en marcha de la empresa. Así como acogernos al régimen especial de la renta el cual nos permite obtener beneficios tributarios y sociales frente a las obligaciones con los empleados.

Inicialmente la presentación del producto será solo de 1kg, con proyección a incrementar nuestra línea con presentaciones de otras cantidades, pero todas contarán con el empaquetado de sellado al vacío con ozono. Este método es uno de los más exitosos para la conservación de alimentos, debido a que se retira a totalidad el aire del interior del empaque, el cual en muchos casos resulta ser el medio en el que cantidad de gérmenes y bacterias se desarrollan, acelerando la descomposición del producto.

Para una correcta conservación, también se debe cumplir con los niveles adecuados de refrigeración, y para ello el control de la temperatura forma parte del control de calidad del producto. Para ello, se contará con una congeladora en cada centro de almacenamiento, que se encontrará ubicado en cuatro zonas estratégicas de la ciudad.

6.1.2 Procesos

Los procesos se han distribuido en cuatro unidades de trabajo, a fin de poder identificar con mayor facilidad los puntos críticos que puedan presentar falencias durante el desarrollo de las operaciones propias del negocio, y poder aplicar de manera oportuna mejoras. Estas cuatro unidades son compras, inspección de calidad, almacenaje y ventas. Cada unidad supone una serie de actividades debidamente mapeadas que involucran diferentes áreas y participantes (internos y externos a la empresa).

6.1.3 Planificación

Con la finalidad de que el proceso no tenga retrasos en ninguna de sus actividades, y así brindar un producto y servicio únicos y de calidad, la planificación incluye diferentes aspectos:

- **Página web:** Mantener la página web actualizada, con las noticias y promociones, permitirá tener a nuestros clientes felices y con la confianza depositada en nuestra marca, porque contarán con la información completa y necesaria, y será un medio para atraer a nuevos clientes. Además, facilitará al cliente la solicitud de su pedido, ya que este será el canal directo de atención.
- **Política de renovación de mercadería:** Nuestro producto tiene un tiempo de vigencia de tres meses, por lo que los requerimientos de stock se realizarán de manera periódica cada dos meses y antes de finalizar con la venta total de los productos en almacén, esto a fin de no quedarnos sin productos ante un nuevo requerimiento de clientes y debido a que su producción, procesamiento y envasado tiene tiempos establecidos por el proveedor (1 mes). Esto permitirá también que la reposición no se vea afectada ante alguna falla del proveedor, pues de contar aún con mercadería podremos ubicar un nuevo proveedor para atender nuestro requerimiento a tiempo.
- **Productos próximos para caducar:** Debido a que nuestros productos son perecibles, cuando estos se encuentren en el último mes antes de su vencimiento y aún se

encuentren en almacén, serán ofertados bajo promociones atractivas para nuestros clientes vía página web y Facebook (descuentos y 2x1). De esta manera esperamos contar con la rotación del producto a totalidad para no tener pérdidas por desvalorización de inventarios.

- Almacenamiento: Buscando que la atención de los requerimientos de los clientes sea a tiempo oportuno, contaremos con dos puntos estratégicos de almacenaje (San Borja y Magdalena), lo que nos permitirá abarcar más distritos aledaños a los que podemos llegar con la entrega delivery del producto. En cada distrito contaremos con una congeladora donde, bajo un correcto control de la temperatura, los productos podrán conservarse adecuadamente. Para ello, es muy importante el mantenimiento periódico de los equipos de refrigeración.
- Equipos de distribución: Los dos vehículos con los que contamos para el servicio de delivery de nuestros productos, contarán con el mantenimiento periódico que corresponde, y con las condiciones de refrigerado que requiere nuestro producto para que el traslado asegure su conservación hasta el hogar del cliente.
- Servicio delivery: Todos los pedidos realizados vía página web tendrán un plazo máximo para su distribución de 24 horas, y para ello se determinarán horarios para la entrega, es decir todos los pedidos serán recepcionados y preparados (separar stock y bolsas de entrega) hasta las 5pm, para ser distribuidos al día siguiente desde la mañana.
- Por la naturaleza del producto, y bajo la correspondiente legislación en el país, debemos acogernos al D.S. N° 015-98-AG, el cual hace referencia al Reglamento de Registro, Control y Comercialización de Productos de Uso Veterinario y Alimentos para Animales, particularmente en los artículos 20 y 21¹⁵. Por ello, en coordinación con el proveedor seleccionado, se deberá contar con las especificaciones detalladas en dicho reglamento para la presentación e inscripción del producto de acuerdo con ley.

---

¹⁵ D.S. N° 015-98-AG. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 21 de julio de 1998.

Adicionalmente, como parte de la revisión de consecución y alcance de los objetivos planteados y el nivel de progreso de estos, se planea una reunión mensual de los socios, donde además se podrán tomar medidas correctivas en el momento oportuno, de ser estas necesarias.

6.1.4 Inventarios

Para poder realizar nuestras operaciones diarias, requerimos contar con el siguiente inventario trimestral:

Tabla 10
Inventarios

ACTIVO	CANTIDAD
Mercadería	3438 Kg
Etiquetas	3500 unidades
Bolsas (para entrega)	7000 unidades

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Debido a que la operación principal del negocio será tercerizada (procesado y envasado del producto), es decir nuestra empresa se dedicará a la comercialización del producto, no contaremos con locales específicos para la atención al cliente, considerando además de que los pedidos serán solicitados por el canal electrónico (página web) y atendidos con delivery.

Sin embargo, el almacenaje de los productos hasta la venta que finaliza con la entrega de estos nos exige contar con equipos de refrigeración, los cuales estarán ubicados estratégicamente en dos distritos de Lima:

Magdalena del Mar

Figura 37. Distrito de Magdalena del Mar

San Borja

Figura 38: Distrito de San Borja

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

Wof Pet food, es una empresa dedicada a la comercialización de comida holística para perro por ello no contará con un local específico de venta, sin embargo, tendrá dos lugares estratégicos de almacén de una dimensión de 12 metros cuadrados, las cuales tendrán un área de almacenaje y conservación, donde estará ubicada la congeladora con la comida, otra área de recepción de pedidos, en la que de manera virtual mantendremos interacción con el cliente vía página web, para la atención de sus consultas y pedidos.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

Layout 1- Wof Pet Food

En este caso la distribución de las instalaciones en las diferentes direcciones será de la siguiente manera:

Figura 39: Layout de la empresa

1.- Área de Recepción de Mercadería

En esta área estará ubicada la computadora con el servidor que nos permitirá tomar los pedidos, ubicar el lugar de almacén más cercano a la zona del cliente, realizar de inmediato el control del stock de almacén y coordinar la gestión de vehículos para la entrega del producto.

2.- Área de Preparación de Pedidos

Este espacio será destinado a las actividades de preparación del pedido de los clientes que incluye el etiquetado de los productos y embolsado, listos para ser distribuidos por delivery.

3.- Área de Conservación / Almacenaje

Es en esta área donde tendremos ubicada la congeladora para la conservación y almacenamiento del stock, el cual contará con la conexión adecuada para evitar problemas ante alguna falla o corte de energía eléctrica.

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto /servicio

- La atención de solicitudes y consultas será vía la página web de la empresa
- El servicio de delivery tendrá un tiempo máximo de 24 horas (entrega del pedido)
- El producto será distribuido por el personal de Wof Pet Food

- El producto será enviado en presentaciones de 1 kilo
- El empaque del producto contará con etiquetas que detallan la composición nutricional del producto por cada 100 gramos:

POLLO		PAVO		MIX	
VALORES NUTRICIONALES: 100 gr		VALORES NUTRICIONALES: 100 gr		VALORES NUTRICIONALES: 100 gr	
CALORÍAS	213.4 kcal	CALORÍAS	237.2 kcal	CALORÍAS	242.1 kcal
PROTEÍNA	13.3 %	PROTEÍNA	15.8 %	PROTEÍNA	15.5 %
GRASA	14.4 %	GRASA	13.6 %	GRASA	14.1 %
CARBOHIDRATOS	4.0 %	CARBOHIDRATOS	3.0 %	CARBOHIDRATOS	3.0 %
FIBRA	1.0 %	FIBRA	1.0 %	FIBRA	1.0 %

Figura 40: Recetas - elaboración propia

6.4 Mapa de Procesos y PERT

Wof Pet Food es un negocio cuyas operaciones son netamente de comercialización, puesto que la preparación del producto será tercerizada. En ese sentido, se ha considerado pertinente identificar cuatro unidades de trabajo en las que se desarrollarán varias actividades que, por la naturaleza del negocio podrían generar puntos críticos, estos son Compras, Inspección de calidad, Almacenaje y Venta.

Tabla 11
Mapa de procesos

UNIDADES DE TRABAJO	ACTIVIDADES				
COMPRAS	Contacto a proveedor	→	Solicitud de pedido	→	Entrega de stock
INSPECCIÓN DE CALIDAD	Recepción de stock	→	Control de peso	→	Control de sellado
ALMACENAJE	Distribución	→	Etiquetado de empaques	→	Refrigerado
VENTA	Recepción de pedido	→	Preparar stock	→	Entrega delivery

- Compras: A fin de asegurar el flujo constante del negocio, es prioridad la compra del producto, para ello el proceso inicia con el contacto con el proveedor, para lo cual ya se ha seleccionado al mejor en conformidad a diferentes variables como precio, calidad y trayectoria. El siguiente proceso es la solicitud del pedido, punto en el que ya se ha determinado los períodos de compra considerando el tiempo que toma a los proveedores la preparación del producto y la vigencia que tiene el mismo. Una vez cumplidas las obligaciones correspondientes de ambas partes, el proveedor hará entrega del stock solicitado, con lo que se concluirá los procesos de esta primera unidad de trabajo. En esta primera parte del proceso, pueden presentarse como puntos críticos problemas para contactar al proveedor o fallas e incumplimiento en la entrega de la solicitud. Para ello, contamos como respaldo con el contacto y cotización de dos proveedores adicionales y los servicios de una profesional independiente, que también podrían atender nuestro pedido en el lapso de tiempo del que disponemos entre la fecha de solicitud de stock y el tiempo límite de vigencia de los productos.
- Inspección de calidad: Es en este proceso donde se harán diferentes inspecciones a fin de preservar la calidad del producto/servicio a brindar. La primera inspección inicia con la recepción del stock, donde se revisará que nuestro proveedor entregue la cantidad de productos solicitada, y por ende que cada empaque contenga el producto con el peso correcto (1 kg). La segunda inspección corresponde al control de sellado del producto, en la que se supervisará que cada empaque cuente con el correcto sellado al vacío con ozono de acuerdo al requerimiento, pues es esta la principal característica

de nuestro producto, que nos permite brindar un producto con uno de los mejores métodos de conservación.

- Almacenaje: Esta parte del proceso corresponde a la distribución de los empaques a los diferentes puntos de almacenaje (San Borja y Magdalena), luego se procede al etiquetado de cada unidad de producto, en las que se fijan las etiquetas Wof Pet Food que contiene la información útil y de ley que corresponde referente a contenido del producto. Una vez culminado, se procede al refrigerado, es en este punto donde se tendrá que llenar las diferentes congeladoras con los empaques correspondientes para un su correcta conservación hasta la venta del producto.
- Venta: Esta unidad de trabajo inicia con la recepción del pedido. Para ello, se contará con una página web y de facebook como únicos medios virtuales de atención e interacción con los clientes. Una vez determinada la cantidad de pedido que requieren los clientes y los datos necesarios para el envío, se determina el centro de almacenaje más cercano al lugar de entrega, y es ahí donde se da inicio el siguiente proceso donde se prepara el producto. La preparación del stock incluye separar la cantidad solicitada en almacén y alistar las bolsas en las que se entrega el producto, y registrar la salida de stock del inventario. El despacho de los pedidos se realiza en un máximo de 24 horas desde la solicitud del cliente, por lo que en este lapso finaliza el proceso con la distribución del pedido hasta el lugar indicado por el cliente, para lo cual se cuenta con vehículos acondicionados para la conservación del producto durante su traslado, y esto incluye los coolers y gel de hielo necesarios.

Sin dudas, contar con el mapeo detallado de cada uno de los procesos para la operación del negocio, nos permite conocer a fondo los puntos más expuestos a ser considerados como críticos ante alguna falla interna o externa, y así poder contar con planes de contingencia para poder solucionarlos a tiempo oportuno.

COMPRAS:

COMPRAS

BLOQUE	ACTIVIDADES	TIEMPO
A	CONTACTO EL PROVEEDOR	2
B	REGISTRO SENASA	5
C	SOLICITUD DE PEDIDO Y RECEPCIÓN	30
D	CONTROL DE CALIDAD	2
E	ALMACENAJE	1

40

Figura 41: Pert de compras - elaboración propia

- **CONTACTO CON EL PROVEEDOR:** Se procede a solicitar la cotización del producto y las recetas.
- **REGISTRO SENASA:** Una vez el proveedor brinde el sustento técnico requerido por la SENASA se procederá con el registro.
- **SOLICITUD DE PEDIDO Y RECEPCIÓN:** Se realiza el pedido en base a la proyección de venta y se procede con la recepción del producto.
- **CONTROL DE CALIDAD:** Se procede con el control del peso y el correcto sellado del producto para su duración.
- **ALMACENAJE:** Se procede a la distribución, el etiquetado de los empaques y el refrigerado para la conservación del producto.

VENTAS:

VENTAS

BLOQUE	ACTIVIDADES	TIEMPO
A	PUBLICACION DE PROMOCIONES VIA FACEBOOK	2
B	CONTACTO CON EL CLIENTE	2
C	NEGOCIACIÓN CON EL CLIENTE	1
D	CIERRE DE VENTA	1
E	DELIVERY	1

7

Figura 42: Pert de ventas - elaboración propia

- **PUBLICACIÓN DE PROMOCIONES:** Se lanzaran promociones vía Facebook, páginas Web con las ofertas de cada mes.
- **CONTACTO CON EL CLIENTE:** Por medio de los anuncios el cliente nos podrá contactar vía mensajes.
- **NEGOCIACIÓN:** Se procede a explicar los beneficios del producto, la cantidad de KG a comprar y forma de pago.
- **CIERRE DE VENTA:** Se procede con la preparación del pedido y un tiempo especial en caso de compras al por mayor.
- **DELIVERY:** Se lleva el producto hacia donde el cliente indique.

6.5 Planeamiento de la Producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

Inicialmente contaremos con un stock de 9,750 bolsas de producto de 1 Kg, para cumplir con la demanda proyectada para los primeros 45 días. Sin embargo, esto irá incrementando a medida que la demanda aumente, producto de la promoción de nuestra marca y la fidelización de los clientes.

Sin embargo, nuestro producto tiene un tiempo de vigencia de 3 meses bajo refrigeración, por lo que la solicitud del nuevo stock se realizará cada 2 meses, pues el tiempo desde la solicitud del producto al proveedor hasta la recepción de este, es de 1 mes aproximadamente.

Además, realizar la reposición del stock 1 mes antes de que este pierda su vigencia, nos permitirá contar con un tiempo prudente para hacer frente a posibles percances que puedan presentarse, como la falla de un proveedor y la búsqueda de uno nuevo.

Parte de la gestión del stock incluye el lanzamiento de promociones comerciales, que nos permitan venderlos antes de que estos caduquen y se desvaloricen.

6.5.2 Gestión de la calidad

Para mantener una buena gestión de calidad Wof Pet Food tendrá las siguientes políticas las cuales serán auditadas periódicamente por el administrador:

- **Stock:** Una vez recibido el pedido solicitado al proveedor, se realizará un control de calidad del producto a ofertar, para verificar que nuestro producto llegue en las condiciones óptimas a nuestro cliente. Esto incluye el control del peso, de acuerdo con la solicitud del pedido (presentaciones de 1 kg) y el sellado al vacío en ozono.
- **Almacenaje:** los responsables de cada área de almacenamiento deberán de tener un control sobre la caducidad del producto y hacer que este rote más rápido con la finalidad de no tener merma y a su vez de que el producto a vender se encuentre en buenas condiciones.
- **Distribución:** con el fin de mantener la temperatura adecuada del producto el jefe encargado de ello deberá corroborar que se cumplan con las medidas de distribución.

- Teniendo esto claro se podrá tener una buena gestión de calidad y a su vez mantenerla con el fin de brindar un servicio único que sea sostenible con el tiempo.

6.5.3 Gestión de los proveedores

Al ser una empresa 100% comercializadora, dependemos directamente de nuestros proveedores, para ello mantendremos una política de compra definida con ellos con el fin de preservar a nuestros proveedores y a su vez hacer que ellos cumplan mensualmente con la cantidad de productos solicitada y que mantengan la calidad de servicio esperada. El pedido de stock se realizará cada dos meses debido a que el tiempo de caducidad de nuestro producto es de 3 meses. El servicio incluye en su totalidad la preparación, el procesamiento y empaquetado de sellado al vacío con ozono.

Como plan de contingencia, contamos con el contacto y presupuesto de otros dos proveedores a los cuales podríamos recurrir ante una falla del proveedor elegido en cuanto a tiempos, calidad, o negativa de atención a la orden solicitada. Para ello, tenemos mapeado ya los contactos, costos y tiempos de estos, además de contar con algunos días de plazo desde las fechas mapeadas de pedido hasta la fecha de término de vigencia de nuestro producto (1 mes), con lo cual podremos hacer frente a imprevistos.

Además, parte de la gestión de los proveedores incluye también las coordinaciones de la información que deben facilitarnos a fin de cumplir con el registro correspondiente en SENASA de acuerdo a los datos que debe contener el expediente de registro de alimento para animales, principalmente lo referido a la fórmula cuali-cuantitativa de principios activo y componentes del excipiente, el resumen del modo de elaboración, y método de control y evaluación.

Artículo 20°.- El expediente para el registro de alimento para animales deberá contener los siguientes datos:

- a. Nombre comercial de producto
- b. Establecimiento solicitante
- c. Establecimiento elaborador
- d. Formula cuali-cuantitativa de principios activo y componentes del excipiente.
- e. Proceso de fabricación del producto: resumen del modo de elaboración.
- f. Presentación
- g. Método de Control y Evaluación: Biológico, Microbiológico, Químico, Físico, Físico-químico.
- h. Especies a las que se destina.
- i. Duración máxima
- j. Especificar las precauciones para cuando son alimentos con aditivos.
- k. Controles sobre residuos: Límite máximo de residuos (LMR), Ingesta diaria admisible (IDA), Período de retiro (aplicable en alimentos con aditivos)
- l. Conservación correcta del producto.
- m. Vencimiento : fecha de expiración.

Figura 43: Artículo de SENASA

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Para el desarrollo de nuestras actividades, necesitaremos invertir en los siguientes activos fijos:

Tabla 12
Inversión en activo fijo

INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO U.	VALOR TOTAL
Minivan	1	S/ 21,000	S/ 21,000
Auto	1	S/ 21,000	S/ 21,000
Macbook Pro	1	S/ 2,000	S/ 2,000
HpX360	1	S/ 2,000	S/ 2,000
Hp Pro	1	S/ 1,900	S/ 1,900
Sony Vaio	1	S/ 1,800	S/ 1,800
Cooler	4	S/ 199	S/ 796
Gel de hielo	16	S/ 10	S/ 158
Escritorios	2	S/ 130	S/ 260
Materiales de Oficina	1	S/ 1,000	S/ 1,000
Congeladora	4	S/ 1,600	S/ 6,400
Sillas	2	S/ 60	S/ 120
TOTAL A.F.			S/ 58,434
NECESIDAD DE COMPRA			S/ 8,734
AF Inicial (capital social)			S/ 49,700

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Gastos Pre Operativos

Por la naturaleza de nuestro negocio, únicamente incurrimos en los gastos de constitución de la empresa y los trámites que ello conlleva y la correspondiente inscripción en Registros Públicos. Además, por tratarse de un producto alimenticio, la ley exige realizar el registro de este en Senasa, lo que incluye una serie de requisitos. En conjunto los gastos preoperativos alcanzan la suma de S/ 1,811.00.

Tabla 13
Gastos pre operativos

GASTOS PRE OPERATIVOS	
Constitución de Empresa	S/ 300
Marketing y administrativos	S/ 29,010
Registro de Senasa (7.5% UIT)	S/ 311
Registros Públicos	S/ 1,200
TOTAL	S/ 30,821

Costos de Producción

Nuestro negocio implica netamente la comercialización del producto, por lo que los costos de producción incluyen la compra del producto alimenticio el cual es tercerizado, y las etiquetas/embalajes que se adicionan a cada paquete de manera individual. Ambos costos

que para el primer año son S/ 117,000 por la compra de mercadería y S/ 14,760 por la compra de las etiquetas/embalajes, constituyen el costo total para contar con el producto disponible para la venta, y se incrementan para los siguientes años en relación directamente proporcional con las ventas.

Tabla 14
Costos de producción

PROYECCIÓN DE COMPRAS (MERCADERIA) (S/)							
COSTO (S/) / MES	1	2	3	4	5		
COSTO EN S/.	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750		
COSTO EN S/.	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725		
COSTO EN S/.	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798		
COSTO EN S/.	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977		
COSTO EN S/.	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275		
6	7	8	9	10	11	12	TOTAL ANUAL
S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 9,750	S/ 117,000
S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 10,725	S/ 128,700
S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 11,798	S/ 141,570
S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 12,977	S/ 155,727
S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 14,275	S/ 171,300
PROYECCIÓN DE COMPRAS (ETIQUETAS/EMBALAJES) (S/)							

MESES	1	2	3	4	5
COSTO MENSUAL (\$/)	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230
COSTO MENSUAL (\$/)	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353
COSTO MENSUAL (\$/)	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488
COSTO MENSUAL (\$/)	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638
COSTO MENSUAL (\$/)	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801

6	7	8	9	10	11	12	AÑO 1
\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 1,230	\$/ 14,760
\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 1,353	\$/ 16,236
\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 1,488	\$/ 17,860
\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 1,638	\$/ 19,646
\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 1,801	\$/ 21,610

Gastos Operativos

Los gastos operativos en los que incurriremos para el correcto desarrollo del negocio son los correspondientes a el sueldo del personal, el alquiler de los dos almacenes donde se encuentra la mercadería y desde donde se maneja el canal virtual de ventas, los servicios básicos del mismo, todos ellos unificados como Gastos Administrativos.

Tabla 15
Gastos operativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Sueldo de Personal	S/ 69,300	S/ 69,300	S/ 71,271	S/ 84,581	S/ 86,672
Alquiler de almacén	S/ 64,041	S/ 64,041	S/ 64,041	S/ 64,041	S/ 64,041
Servicios Básicos	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
TOTAL	S/ 139,341	S/ 139,341	S/ 141,312	S/ 154,622	S/ 156,713

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos Organizacionales

La empresa Wof Pet Food tiene por compromiso brindar alimento de calidad, que mejore la salud y asesoría permanente para complementar el estilo de vida saludable de la mascota.

Para ello hemos planteado los siguientes objetivos de la organización:

- Incrementar las ventas en 10% anual desde el primer año.
- Lograr un 80% de satisfacción de nuestros clientes.
- Fomentar en la organización la cultura de responsabilidad social empresarial.
- Conseguir que el 70% del personal obtenga resultados satisfactorios en las encuestas realizadas por el cliente por los servicios brindados.

7.2 Naturaleza de la Organización

7.2.1 Organigrama

Figura 44: Organigrama – elaboración propia

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

➤ **Puesto:** Gerente General

Objetivo de la posición:

- Administrar y dirigir a la empresa a través de sus políticas comerciales y administrativas para lograr los objetivos de corto y largo plazo de la organización.
- También se encargará de supervisar el desempeño de las Gerencias Comerciales y Administrativas.
- Seleccionar al equipo de trabajo de la gerencia, siendo personal capacitado para desarrollar la gestión de puestos de confianza para la Gerencia General.

Principales Funciones:

- Dirigir al personal a su cargo hacia el logro de los resultados comerciales y proveer las condiciones para que éstos se logren.

- Planificar, organizar y dirigir el equipo de trabajo para el alcance de los objetivos.
- Trabajar directamente con el equipo de compras, el cual en forma inicial sólo será atendida por el Gerente General pudiéndose ampliar de ser necesario.
- Difundir entre el personal a su cargo los objetivos trazados y propiciar un clima adecuado para el cumplimiento de estos y el desarrollo del trabajo en equipo requerido para su consecución.
- Evaluar trimestralmente los avances del negocio en el aspecto de ventas y compras, así como la debida dirección administrativa de la empresa.
- Controlar los procesos trazados desde la compra del producto hasta la entrega al cliente, con la respectiva asesoría para el cliente.
- Exponer ante los accionistas los resultados del negocio, proponer las estrategias y modificaciones que necesite para lograr los objetivos trazados.

Requisitos y Experiencia:

- Experiencia mínima de 03 años en puestos similares en empresas comerciales.
- Egresado o Bachiller de carreras de Administración, Negocios Internacionales, Finanzas y Marketing.
- Conocimiento en ventas.
- Encontrarse en clasificación Normal en las centrales de riesgo del sistema financiero.
- Tener conocimiento intermedio de Office y disposición a nuevas herramientas para el negocio.
- Negociación con proveedores de materia prima y servicios en general.

➤ **Puesto:** Gerente Comercial

Objetivo de la posición:

Proponer y gestionar las estrategias de venta de la organización a través del seguimiento comercial a las áreas que dependen de su gerencia.

Encargarse de liderar los equipos de venta y marketing para que puedan trabajar en sinergias y lograr objetivos de ventas trazados por la empresa.

Analizar y conocer el mercado objetivo, también buscar nuevos segmentos de negocio.

Principales Funciones:

- Dirigir a las jefaturas de Marketing, Ventas.
- Evaluar el desempeño de los equipos de venta en forma trimestral.
- Aportar conocimiento comercial del mercado para poder evaluar nuevas estrategias de marketing.
- Generar inteligencia comercial del mercado y conocer los nuevos productos por parte de la competencia.
- Investigar sobre nuevos productos para satisfacer al cliente.

Requisitos y Experiencia:

- Egresado o Bachiller de Marketing, Administración de Negocios Internacionales o afines al puesto.
- Experiencia de 1 año en el puesto o rubro del negocio.
- Encontrarse en clasificación Normal en las centrales de riesgo del sistema financiero.
- Tener conocimiento intermedio de Office y disposición a nuevas herramientas para el negocio.

➤ **Puesto:** Gerencia Administrativa

Objetivo de la posición:

Brindar apoyo a las áreas comerciales de la organización en temas administrativos, gestión de personal y gestión de los recursos de la empresa (finanzas).

Dirigir a las jefaturas de Administración y RR.HH. así como Contabilidad y Finanzas.

Evaluar la contratación del personal idóneo para las diversas funciones que deseen las gerencias.

Realizar controles a todos los procesos administrativos de la empresa.

Principales Funciones:

- Administrar o gestionar las áreas de apoyo de la organización para reportar trimestralmente a la Gerencia General acerca de los objetivos trazados en corto y largo plazo.
- Aportar nuevas herramientas y tendencias en los procesos de la empresa para lograr eficiencia en el negocio.
- Gestionar todos los pagos de la empresa, a los proveedores, empleados y temas tributarios.
- Coordinar mensualmente entre las áreas comerciales y compras sobre los presupuestos que va a trabajar durante el mes y a partir del tercer mes en forma trimestral.
- Generar evaluaciones trimestrales para el personal, así poder incrementar el conocimiento del producto en toda la sociedad.

Requisitos y Experiencia:

- Egresado o Bachiller de Administración, Finanzas o Contabilidad.
- Experiencia de 1 año en puestos similares.
- Encontrarse en clasificación Normal en las centrales de riesgo del sistema financiero.
- Tener conocimiento intermedio de Office y disposición a nuevas herramientas para el negocio.
- Pensamiento crítico para mejorar los procesos del negocio, administrativos y comerciales.

➤ **Puesto:** Jefatura de Marketing y Ventas

Marketing

Principales Funciones

- Encargado de proponer la elaboración de las estrategias de venta y campañas para los clientes.
- Conocer las tendencias del mercado, conocimientos en mercadotecnia y evaluación de los resultados mensuales.

Requisitos y Experiencia

- Egresado ó Técnico de Administración, Finanzas o Contabilidad.
- Experiencia de 6 meses en puestos similares.
- Encontrarse en clasificación Normal en las centrales de riesgo del sistema financiero.
- Tener conocimiento intermedio de Office y disposición a nuevas herramientas para el negocio.

Ventas

Principales Funciones

- Encargado de liderar al equipo de ventas y atender al cliente.
- Atención por canales virtuales y manejo de redes sociales para rápida atención al cliente

Requisitos y Experiencia

- Egresado ó Técnico de Administración, Finanzas o Contabilidad.
- Experiencia de 6 meses en puestos similares.
- Encontrarse en clasificación Normal en las centrales de riesgo del sistema financiero.

- Tener conocimiento intermedio de Office y disposición a nuevas herramientas para el negocio.

Los demás puestos se encuentran asignados a la gerencia administrativa, la cual decidirá en base a su carga y desarrollo del negocio, la contratación de asistentes para temas de administración, finanzas y recursos humanos.

7.3 Políticas Organizacionales

Si nos referimos a políticas organizacionales, podemos decir que son guías para orientar la acción, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones. Dentro de la empresa por ser de una estructura de un tamaño moderado, no existe mucha complejidad. Si bien es cierto, se deben aplicar para poder llevar un adecuado cumplimiento de las normas y responsabilidades de cada área de la organización, con el fin de cumplir con los objetivos y metas alineados a la estrategia en el mediano y corto plazo del negocio.

Por ello para tener un adecuado desarrollo de las actividades del negocio, será necesario cumplir con ciertos marcos, para ello usaremos el marco del coso (Control Interno) adecuado a empresas de tipo Pyme, las cuales en base a su estructura modular de cinco componentes en los cuales se tiene el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y control, ayudara el mediano plazo a la mejoría de nuestros procesos, haciendo énfasis en la mejora de la rentabilidad de nuestro negocio.

Si nuestra empresa se compromete desde la gerencia general hacia todas las áreas, el cumplimiento del marco de coso, que se ha tomado como referencia, podremos estar en buenos términos a nivel de cumplimiento de funciones de nuestro grupo de trabajo.

7.4 Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento, Selección, contratación e inducción

Cabe mencionar que estos puestos serán ocupados cuando se inicie la apertura de la primera tienda siempre y cuando sea necesario bajo los siguientes criterios:

- ❖ La cuota del financiamiento no exceda en 10% al alquiler que pagamos.
- ❖ Siempre y cuando el tamaño del local pueda albergar el almacenaje de los dos locales ya existentes.

Reclutamiento.-

Este proceso comenzará con la descripción del perfil del postulante, así como las competencias, habilidades y experiencia que debe de cumplir para el puesto al que se encuentra postulando. Este proceso estará a cargo del área de RRHH los cuales se encargarán del reclutamiento y selección del personal de acuerdo con perfil diseñado para cada puesto de Wof Pet Food.

El perfil del postulante estará basado en diferentes cualidades acorde al puesto a ocupar, los puesto que estarían siendo ocupados son;

-Vendedor

El reclutamiento del personal será a través de nuestra página web y utilizaremos otra como bumeran

Selección:

Este proceso será de tres etapas evaluación de CV, programación de entrevistas, entrevistas personales

Evaluación de CV: En este proceso se evaluarían los diferentes de CV de los candidatos donde lo más importante será la experiencia en el puesto, referencias laborales, antecedentes y adicional se hará la revisión del historial crediticio

Programación de entrevistas: Luego de evaluar los diferentes CV de los postulantes se escogen los más idóneos para el puesto se procede a programar entrevistas personales con el fin de conocer más sobre ello y así poder tomar la mejor decisión de contratación

Entrevista personal: Esta entrevista consta en tres partes

1. Prueba de conocimientos
2. Prueba psicológica
3. Entrevista final. – esta entrevista será para los tres mejores candidatos, esta estará a cargo del personal de RRHH.

Contratación:

Luego de pasar por las diferentes pruebas, el candidato elegido es contratado, este contrato es por 3 meses (periodo de prueba), el cual podrá ser renovado de acuerdo al desempeño, este tendrá una remuneración básica de 1000 con opción a negociar, Para ello se le pedirán los siguientes documentos:

- Antecedentes penales y policiales
- Copia de DNI

Inducción

Luego de contratar al nuevo personal se procederá con darle a conocer sus responsabilidades, sus principales funciones que deberá cumplir en las instalaciones, este proceso estará a cargo del personal de RRHH.

Este proceso se dará de la siguiente manera:

- ✓ Se dará a conocer las políticas internas de la empresa
- ✓ Se le hará un recorrido interno con la finalidad de que conozca las instalaciones y a su vez a sus compañeros
- ✓ Se le dará un feedback sobre las funciones y responsabilidades, se le hará de su conocimiento el tema de horarios entre otras cosas.
- ✓ Se le informará sobre las evaluaciones continuas, a su vez se le hará conocer a su jefe inmediato

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño**Capacitación:**

La capacitación para el personal de ventas será trimestral ya que consideramos que es un tiempo en el cual se pueden ejecutar las diferentes estrategias aprendidas, estas capacitaciones serán presenciales,

Motivación:

En cuanto a la motivación pues será mediante bonos trimestrales de acuerdo a los resultados obtenidos en las ventas, adicional a ello también habrá días especiales para ellos como día de la madre, padre, su cumpleaños, en los cuales tendrán un obsequio por parte de la empresa.

Evaluación del desempeño:

La única evaluación que tendremos será la medición de las ventas, ya que es el único indicador que nos mostrará si está cumpliendo con lo acordado.

7.4.3 Sistema de remuneración

En cuanto al sistema de remuneración Wof Pet Food, tiene pensado contratar solo vendedores a partir del cuarto año para ello tendrán un sueldo de 1000 soles mensuales.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

El Organigrama presentado nos otorga la cantidad de personal mínimo de 5 empleados, durante los dos primeros años nos mantendremos en el Régimen Especial de Renta, obteniendo beneficios propios del régimen tributario.

A partir del tercer año presentamos la estructura de costos para el régimen general o pequeña empresa, que compete todos los beneficios sociales a los empleados y con una política salarial de 3% a partir del 3er año.

La estructura puede variar a más empleados sujeto a la carga operativa y comercial de la empresa, sin embargo es una estructura saludable para una empresa puesta en marcha.

En los primeros años tenemos costos de presupuesto para personal de aproximadamente S/ 64,500, a partir del tercer año tenemos presupuestos desde S/ 87,201 hasta S/ 93,102 con todos los beneficios sociales que le corresponden al empleador.

Tabla 16
Estructura de Costos

PUESTO	Nº TRABAJADORES	SUELDO BRUTO/MES	SIS	AÑO 1
Gerente General	1	S/ 1,200	S/ 15	S/ 14,580
Gerente de Administración	1	S/ 1,100	S/ 15	S/ 13,380
Gerente Comercial	1	S/ 1,100	S/ 15	S/ 13,380
Jefe de Marketing	1	S/ 1,000	S/ 15	S/ 12,180
Jefe de Ventas	1	S/ 1,000	S/ 15	S/ 12,180
Vendedor	2	S/ 910	S/ 30	S/ -
Tercerización de Servicios	1	S/ 300	S/ -	S/ 3,600
TOTAL ANUAL				S/ 69,300

AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S/ 14,580	S/ 15,017	S/ 15,468	S/ 15,932
S/ 13,380	S/ 13,781	S/ 14,195	S/ 14,621
S/ 13,380	S/ 13,781	S/ 14,195	S/ 14,621
S/ 12,180	S/ 12,545	S/ 12,922	S/ 13,309
S/ 12,180	S/ 12,545	S/ 12,922	S/ 13,309
S/ -	S/ -	S/ 11,280	S/ 11,280
S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600
S/ 69,300	S/ 71,271	S/ 84,581	S/ 86,672

8. PLAN ECONOMICO FINANCIERO

8.1 Supuestos Generales

Para realizar el plan económico – financiero de nuestro proyecto y poder valorizar y evaluar su viabilidad por un periodo de cinco años, hemos considerado los siguientes supuestos:

- Las ventas se han proyectado considerando para el target la información de la cuota de mercado correspondiente al promedio de 23 marcas que se encuentran en el mercado peruano, ofreciendo comida para mascotas como consumo masivo, con un crecimiento anual de 10%, correspondiente al incremento proyectado por Euromonitor Internacional, empresa especializada en investigación de mercado y estadísticas. Así, las ventas para el año 1 serán de S/ 360,000, para el año 2 de S/ 396,000, para el año 3 de S/ 435,600 y para los años 4 y 5 de S/ 479,160 y S/ 527,076 respectivamente.

- Para alcanzar la meta proyectada, se ha estimado un presupuesto de marketing que alcanza un total de S/ 381,707 para todo el proyecto. De manera anual, se invertirá en el año 1 S/ 46,170, en el año 2 S/ 57,250, en el año 3 S/ 80,000, en el año 4 S/ 96,500 y en el año 5 S/ 96,000, impulsando las ventas de nuestro producto. El ratio de la inversión en marketing

con respecto a las ventas nos da como resultado un 12.83% para el primer año, y cierra con 18.21% en el quinto año. La disminución de este ratio hacia el final del horizonte, está relacionada con el incremento de las ventas periodo a periodo, a fin de lograr para nuestra marca un mayor posicionamiento y participación de mercado.

- Cumpliendo con las estipulaciones del régimen tributario escogido para el negocio (Régimen Especial), nuestra unidad de recursos humanos está compuesta por un total de 6 trabajadores en el año inicial, incrementando a 8 a partir del año 4. La inversión correspondiente a esta planilla será de S/ 69,300 para los dos primeros años, S/ 71,271 para el año 3, S/ 84,581 para el año 4 y S/ 86,672 para el año 5. Durante el horizonte se realiza un incremento de 3%, sustentado en el crecimiento de ventas y como incentivo para continuar impulsando las ventas.

- Como parte del presupuesto de operaciones, teniendo en cuenta que somos una empresa que realiza la tercerización de producción, estamos considerando compras de mercadería por un total de S/ 131,760 para el año 1, S/ 144,936 para el año 2, S/ 159,430 para el año 3, S/ 175,377 para el año 4 y S/ 192, 908 para el año 5. Esta compra incluye tanto la mercadería como las etiquetas que son parte del embalaje, que constituye en conjunto el producto disponible para la venta.

- La inversión requerida para llevar a cabo el proyecto es de S/ 52,795, el cual contará con la siguiente estructura: El 60% será cubierto con aporte propio de los socios iniciales de la empresa (cuatro en total) y el 40% con el financiamiento de dos inversionistas. La decisión de estructurar el financiamiento de esta manera y no contrayendo deuda con terceros de alguna entidad bancaria, se basa en que, al ser Wof Pet Food un negocio completamente nuevo, los requisitos y dificultades para el otorgamiento de un préstamo a través de bancos es muy elevado. Por el financiamiento obtenido de los inversionistas se pagará una tasa del 8% a cada uno y la devolución se realizará con cuotas anuales determinadas bajo el método francés.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

El proyecto involucra realizar también una inversión en activos fijos, que son aquellos bienes que nos permitirán realizar las operaciones propias del negocio. Para ello, el presupuesto se ha generado considerando las cotizaciones de los proveedores correspondientes.

- **Detalle de Activos Fijos e Intangibles**

El activo fijo inicial del proyecto es de S./49,700 y tendremos una necesidad de compra de S./ 8,734 por lo cual en lo proyectado necesitaremos un total de S/. 58,434

Tabla 17
Activos fijos e intangibles

INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO U.	VALOR TOTAL
Minivan	1	S/ 21,000	S/ 21,000
Auto	1	S/ 21,000	S/ 21,000
Macbook Pro	1	S/ 2,000	S/ 2,000
HpX360	1	S/ 2,000	S/ 2,000
Hp Pro	1	S/ 1,900	S/ 1,900
Sony Vaio	1	S/ 1,800	S/ 1,800
Cooler	4	S/ 199	S/ 796
Gel de hielo	16	S/ 10	S/ 158
Escritorios	2	S/ 130	S/ 260
Materiales de Oficina	1	S/ 1,000	S/ 1,000
Congeladora	4	S/ 1,600	S/ 6,400
Sillas	2	S/ 60	S/ 120
TOTAL A.F.			S/ 58,434
NECESIDAD DE COMPRA			S/ 8,734
AF Inicial (capital social)			S/ 49,700

- **Depreciación de Activos Fijos**

En el cuadro de depreciación hemos trabajado según el metodo indicado por la SUNAT¹⁶, el plazo de depreciación es a 5 años, mismo tiempo del proyecto.

Tabla 18
Depreciación en activos fijos

¹⁶ SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA (SUNAT) (2018) (<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/regla/index.html>) [Sitio Web oficial de SUNAT, contiene información sobre enlaces de interés \(consulta 12 de junio\)](#)

ACTIVO FIJO	CANTIDAD	AÑO 1		AÑO 2	
		DEPRECIACIÓN	SALDO DE A.F.	DEPRECIACIÓN	SALDO DE A.F.
Minivan	1	S/ 4,200	S/ 16,800	S/ 4,200	S/ 12,600
Auto	1	S/ 4,200	S/ 16,800	S/ 4,200	S/ 12,600
Macbook Pro	1	S/ 400	S/ 1,600	S/ 400	S/ 1,200
HpX360	1	S/ 400	S/ 1,600	S/ 400	S/ 1,200
Hp Pro	1	S/ 380	S/ 1,520	S/ 380	S/ 1,140
Sony Vaio	1	S/ 360	S/ 1,440	S/ 360	S/ 1,080
Cooler	4	S/ 80	S/ 716	S/ 80	S/ 637
Gel de hielo	16	S/ 16	S/ 143	S/ 16	S/ 127
Escritorios	2	S/ 26	S/ 234	S/ 26	S/ 208
Materiales de Oficina	1	S/ 100	S/ 900	S/ 100	S/ 800
Congeladora	4	S/ 640	S/ 5,760	S/ 640	S/ 5,120
Sillas	2	S/ 12	S/ 108	S/ 12	S/ 96
TOTAL		S/ 10,813	S/ 47,621	S/ 10,813	S/ 36,808

AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
DEPRECIACIÓN	SALDO DE A.F.	DEPRECIACIÓN	SALDO DE A.F.	DEPRECIACIÓN	SALDO DE A.F.
S/ 4,200	S/ 8,400	S/ 4,200	S/ 4,200	S/ 4,200	S/ -
S/ 4,200	S/ 8,400	S/ 4,200	S/ 4,200	S/ 4,200	S/ -
S/ 400	S/ 800	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ -
S/ 400	S/ 800	S/ 400	S/ 400	S/ 400	S/ -
S/ 380	S/ 760	S/ 380	S/ 380	S/ 380	S/ -
S/ 360	S/ 720	S/ 360	S/ 360	S/ 360	S/ -
S/ 80	S/ 557	S/ 80	S/ 478	S/ 80	S/ 398
S/ 16	S/ 111	S/ 16	S/ 95	S/ 16	S/ 79
S/ 26	S/ 182	S/ 26	S/ 156	S/ 26	S/ 130
S/ 100	S/ 700	S/ 100	S/ 600	S/ 100	S/ 500
S/ 640	S/ 4,480	S/ 640	S/ 3,840	S/ 640	S/ 3,200
S/ 12	S/ 84	S/ 12	S/ 72	S/ 12	S/ 60
S/ 10,813	S/ 25,994	S/ 10,813	S/ 15,181	S/ 10,813	S/ 4,367

8.3 Proyección de ventas

Las ventas proyectadas en el primer año son por 18000 Kg, los cuales ascienden a S/ 360,000.00; con este nivel de ventas podemos tener ingresos suficientes para cubrir los costos operativos y propios de la venta.

Hemos proyectado de forma mensual las ventas promedio anuales, que cuentan con crecimiento de 10% interanual, según Euromonitor el crecimiento esperado para los años 2018 – 2023 para comida húmeda de perros es de 12.5%.

Este plazo es el mismo horizonte que nuestro proyecto, por lo que tomaremos el 10% como un aspecto conservador.

Tabla 19
Proyección de ventas en Kg.y S.

PROYECCIÓN DE VENTAS (KG)						
VENTA (Kg) / MES	1	2	3	4	5	6
AÑO 1	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
AÑO 2	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650
AÑO 3	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815
AÑO 4	1,997	1,997	1,997	1,997	1,997	1,997
AÑO 5	2,196	2,196	2,196	2,196	2,196	2,196
7	8	9	10	11	12	TOTAL ANUAL
1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
1,650	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650	19,800
1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	1,815	21,780
1,997	1,997	1,997	1,997	1,997	1,997	23,958
2,196	2,196	2,196	2,196	2,196	2,196	26,354

PROYECCIÓN DE VENTAS (\$/)							
VENTA (\$/) / MES	1	2	3	4	5	6	
VENTA EN \$/	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000
VENTA EN \$/	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000
VENTA EN \$/	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300
VENTA EN \$/	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930
VENTA EN \$/	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923
7	8	9	10	11	12	TOTAL ANUAL	
\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 30,000	\$/ 360,000
\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 33,000	\$/ 396,000
\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 36,300	\$/ 435,600
\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 39,930	\$/ 479,160
\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 43,923	\$/ 527,076

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Los costos pre operativos son en base a un tiempo de dos años, que nos permiten constituir, registrar nuestro producto y gastos administrativos propios para lograr la operatividad de la empresa.

Para los Gastos administrativos consideramos durante todo el proyecto el importe de S/ 731,329 compuestos de gastos de RRHH, gastos de alquiler y servicios básicos.

Los gastos de alquiler mensuales son S/ 5,337 permitiéndonos alquilar dos locales en Magdalena y San Borja de aprox 50m2.

Al mantenernos en el Régimen Especial durante todo el tiempo del proyecto nos permite ahorrar gastos fijos considerables, manteniendo el seguro SIS, no pagos de gratificaciones y CTS, el costo total es de S/ 381,124 para los 5 años.

Agregamos como política de la empresa el incremento del 3% del sueldo a partir del año 3 para todos los empleados, y a partir del año 4 contratamos dos personas de ventas.

Tabla 20
Proyección de costos y gastos operativos

GASTOS PRE OPERATIVOS		
Constitución de Empresa	S/	300
Marketing y administrativos	S/	29,010
Registro de Senasa (7.5% UIT)	S/	311
Registros Públicos	S/	1,200
TOTAL	S/	30,821

GASTOS FINANCIEROS	MES	AÑO
MANTENIMIENTO CUENTA CORRIENTE S/	S/ 30	S/ 360

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
AÑOS	1	2	3	4	5
Sueldo de Personal	S/ 69,300	S/ 69,300	S/ 71,271	S/ 84,581	S/ 86,672
Alquiler de almacén	S/ 64,041	S/ 64,041	S/ 64,041	S/ 64,041	S/ 64,041
Servicios Básicos	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
TOTAL	S/ 139,341	S/ 139,341	S/ 141,312	S/ 154,622	S/ 156,713

COSTO DE LOCAL DE ALMACENAMIENTO (M2) MES <promedio>					
DISTRITO	LOCAL M2	ALQUILER S/	OPC 1	OPC 2	OPC 3
SAN BORJA	S/ 15	S/ 2,822	S/ 2,020	S/ 1,800	S/ 310
MAGDALENA	S/ 15	S/ 2,515	S/ 1,400	S/ 1,500	S/ 310
TOTAL		S/ 5,337	S/ 3,420	S/ 3,300	S/ 619

ESTRUCTURA DE GASTOS PLANILLA									
PUESTO	N° TRABAJADORES	SUELDO BRUTO MES	S/	S/	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	1	S/ 1,200	S/ 15	S/ 14,500	S/ 14,500	S/ 15,017	S/ 15,460	S/ 15,952	
Gerente de Administración	1	S/ 1,100	S/ 15	S/ 13,300	S/ 13,300	S/ 13,781	S/ 14,195	S/ 14,621	
Gerente Comercial	1	S/ 1,100	S/ 15	S/ 13,300	S/ 13,300	S/ 13,781	S/ 14,195	S/ 14,621	
Jefe de Marketing	1	S/ 1,000	S/ 15	S/ 12,100	S/ 12,100	S/ 12,545	S/ 12,922	S/ 13,309	
Jefe de Ventas	1	S/ 1,000	S/ 15	S/ 12,100	S/ 12,100	S/ 12,545	S/ 12,922	S/ 13,309	
Vendedor	2	S/ 910	S/ 30	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 11,280	S/ 11,280	
Terminación de Servicios	1	S/ 300	S/ -	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	S/ 3,600	
TOTAL ANUAL				S/ 69,300	S/ 69,300	S/ 71,271	S/ 84,581	S/ 86,672	

8.5 Calculo del capital de trabajo

El capital de trabajo para iniciar operaciones es de S/ 50,836 compuestos de compras para Activo Fijo, mercadería, caja chica y gastos pre operativos, mencionado antes.

Tabla 21
Capital de trabajo

INVERSIÓN INICIAL	MES 0	%
Inversión en Activo Fijo	S/ 8,734	17%
Mercadería y Embalajes	S/ 10,980	22%
Caja chica	S/ 300	1%
Pre operativos	S/ 30,821	61%
TOTAL	S/ 50,836	100%

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

La empresa considera la inversión de S/ 52,795 y se financiará de dos inversiones con el 40% y por los 4 accionistas por el 60%.

La tasa de a los accionistas es de 8%, atractiva respecto a depósitos a plazo fijo a 5 años en el Sistema financiero.

La merced conductiva es de S/2,645 anuales para cada inversionista, el requerimiento de inversión es S/ 10,559 para cada inversionista.

Tabla 22
Estructura de financiamiento

FINANCIAMIENTO INVERSIÓN	W	S/
Capital Propio	60%	S/ 31,677
Inversionistas (2)	40%	S/ 21,118
INVERSIÓN INICIAL		S/ 52,795

FINANCIAMIENTO	IMPORTE	%	Kd	PLAZO (a)
Inversionista 1	S/ 10,559	50%	8.00%	5
Inversionista 2	S/ 10,559	50%	8.00%	5
TOTAL	S/ 21,118	100.00%		

INVERSIONISTA 1							
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Principal	S/ 10,559	S/ 8,759	S/ 6,815	S/ 4,716	S/ 2,449	S/ -	
Amortización		S/ 1,800	S/ 1,944	S/ 2,099	S/ 2,267	S/ 2,449	S/ 10,559
Interés		S/ 845	S/ 701	S/ 545	S/ 377	S/ 196	S/ 2,664
Cuota Año		S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 13,223
Cuota Mes		S/ 220	S/ 220	S/ 220	S/ 220	S/ 220	

INVERSIONISTA 2							
CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Principal	S/ 10,559	S/ 8,759	S/ 6,815	S/ 4,716	S/ 2,449	S/ -	
Amortización		S/ 1,800	S/ 1,944	S/ 2,099	S/ 2,267	S/ 2,449	S/ 10,559
Interés		S/ 845	S/ 701	S/ 545	S/ 377	S/ 196	S/ 2,664
Cuota Año		S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 2,645	S/ 13,223
Cuota Mes		S/ 220	S/ 220	S/ 220	S/ 220	S/ 220	

8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado GGPP, Flujo de Efectivo)

En el balance de Wof Pet Food ha sido proyectado a 5 años y se aprecia estados financieros saludables y con ventas crecientes durante todos los periodos. El nivel de utilidad es considerable ya que tenemos saldos positivos a partir del segundo año.

Del activo podemos considerar stock de ventas anual de un mes, esto sirve para mitigar los factores como demoras en la entrega por parte del proveedor e incremento de la demanda de los clientes, ya que el negocio tiene un ciclo de venta aprox 45 a 60 días desde que se compra hasta la venta y pago en efectivo.

La deuda disminuye año tras año y se puede soportar el importe de pago sin retrasos a los inversionistas.

Los gastos y costos representan el 85% del total de egresos y el margen neto promedio es de 6%.

Tabla 23
Estados financieros: Balance General

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA										
Expresado en soles (S/)	2019		2020		2021		2022		2023	
ACTIVO CORRIENTE										
Caja y Bancos	39,339	40%	70,983	59%	101,678	72%	130,830	81%	184,293	90%
Cuentas por Cobrar	0	0%		0%		0%		0%		0%
Inventarios	10,980	11%	12,078	10%	13,286	9%	14,615	9%	16,076	8%
Activo Corriente Diferido		0%		0%		0%		0%		0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	50,319	51%	83,061	69%	114,964	82%	145,445	91%	200,369	98%
ACTIVO NO CORRIENTE										
Propiedades, Planta y Equipo	58,434	60%	58,434	49%	58,434	41%	58,434	36%	58,434	29%
Depreciación	-10,813	-11%	-21,627	-18%	-32,440	-23%	-43,254	-27%	-54,067	-26%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	47,621	49%	36,808	31%	25,994	18%	15,181	9%	4,367	2%
TOTAL ACTIVOS	97,940	100%	119,869	100%	140,958	100%	160,625	100%	204,736	100%
PASIVOS										
Cuentas por Pagar Proveedores		0%		0%		0%		0%		0%
Cuentas por Pagar Trabajadores		0%		0%		0%		0%		0%
Cuentas por Pagar Terceros	17,518	18%	13,631	11%	9,432	7%	4,897	3%	0	0%
Tributos por Pagar		0%	464	0%	463	0%	443	0%	888	0%
Obligaciones Financieras		0%		0%		0%		0%		0%
TOTAL PASIVOS	17,518	18%	14,094	12%	9,895	7%	5,340	3%	888	0%
PATRIMONIO										
Capital Social	81,377	83%	81,377	68%	81,377	58%	81,377	51%	81,377	40%
Resultado del Ejercicio	-955	-1%	25,352	21%	25,290	18%	24,221	15%	48,563	24%
Resultados Acumulados	0	0%	-955	-1%	24,397	17%	49,687	31%	73,908	36%
TOTAL PATRIMONIO	80,422	82%	105,774	88%	131,064	93%	155,285	97%	203,848	100%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	97,940	100%	119,868	100%	140,958	100%	160,625	100%	204,736	100%

Tabla 24
Estados financieros: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Expresado en soles (S/)	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	360,000	396,000	435,600	479,160	527,076
Costo de Ventas	(131,760)	(144,936)	(149,556)	(154,131)	(160,320)
Ganancia (Pérdida) Bruta	228,240	251,064	286,044	325,029	366,756
Gastos de Ventas y Distribución	(51,957)	(57,250)	(80,000)	(96,500)	(96,000)
Gastos de Administración	(175,189)	(160,968)	(173,753)	(197,876)	(210,781)
Ganancia (Pérdida) Operativa	1,094	32,846	32,292	30,652	59,975
Gastos Financieros	(2,049)	(1,928)	(1,450)	(1,115)	(752)
Ganancia (Pérdida) antes de Impuestos	(955)	30,917	30,841	29,538	59,223
Ingreso (Gasto) por Impuesto		(5,565)	(5,551)	(5,317)	(10,660)
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	(955)	25,352	25,290	24,221	48,563

CÁLCULO DE IMPUESTOS	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
IGV	18.0%	18.0%	18.0%	18.0%	18.0%
IR	18.0%	18.0%	18.0%	18.0%	18.0%
VALOR IGV / MES	5,400	5,940	6,534	7,187	7,906
VALOR IR / MES	-	464	463	443	888
	5,400	6,404	6,997	7,630	8,794

8.8 Flujo Financiero

El flujo de caja financiero nos muestra resultados razonables que, si bien nos arroja resultados negativos en los años 2 y 4, debido a un mayor incremento de los gastos de marketing que buscan impulsar y reforzar los canales virtuales para alcanzar la proyección de ventas, considerando que este es nuestro único medio de atención a los clientes y la inversión lo amerita.

Tabla 25
Flujo financiero

FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD						
Expresado en soles (S/)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
(+) Ingresos		360,000	396,000	435,600	479,160	527,076
(-) Costo de ventas		(131,760)	(144,936)	(159,430)	(175,377)	(192,908)
(=) Utilidad Bruta		228,240	251,064	276,170	303,783	334,168
(-) Gastos de ventas y dist.		(51,957)	(57,250)	(80,000)	(96,500)	(96,000)
(-) Gastos de administración		(175,189)	(160,968)	(173,753)	(197,876)	(210,781)
(-) Depreciación		(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)
(=) EBIT		(9,719)	22,032	11,604	(1,407)	16,574
(-) Imp. Renta		-	(5,565)	(5,551)	(5,317)	(10,660)
(+) Depreciación		10,813	10,813	10,813	10,813	10,813
(=) FEO		1,094	27,281	16,866	4,090	16,727
(-) Gastos Pre Operativos	(50,836)					
(-) Inversión en Activo Fijos						
(-) Capital de trabajo (k)	(1,959)					1,959
(=) FCLD	(52,795)	1,094	27,281	16,866	4,090	18,686
(+) Financiamiento Inicial	21,118					
(-) Amortización		(3,600)	(3,888)	(4,199)	(4,535)	(4,897)
(-) Intereses		(1,689)	(1,401)	(1,090)	(755)	(392)
(+) Escudo fiscal de los intereses(EFI)						
(=) FCNI	(31,677)	(4,195)	21,992	11,577	(1,200)	13,397

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital

El cálculo de la tasa de descuento de los accionistas nos otorga un 13.87%, lo cual es indicativo de la rentabilidad mínima exigida por los accionistas para generar beneficios adicionales a la inversión.

Para su cálculo, hemos tomado en cuenta como tasa libre de riesgo, la referencia del sistema financiero peruano más alto que corresponde a 9.5% y se considera como tasa libre de riesgo porque es aquella que cuenta con el fondo de seguro de depósito y por la regulación de la SBS, se puede decir que está libre de riesgo.

Para el rendimiento de mercado, consideramos el promedio del rendimiento histórico de 10 años de la Bolsa de Valores de Lima, un referente importante para nuestro producto que se desarrolla en el mercado peruano. Mientras tanto, el riesgo país es un dato proporcionado por entidades correspondientes de manera formal.

Tabla 26
Tasa de descuento de accionistas y costo promedio

APALANCAMIENTO	
Beta desapalancado	0.55
Beta apalancado	1.00

$$\beta_{lproy} = \beta_u(1 + (1 - T_{peru}) \cdot D_{proy} / E_{proy})$$

$$COK_{proy} = rf + \beta_{lproy}(rm - rf) + RP$$

CÁLCULO DE COK	
Tasa libre de Riesgo	9.40%
Beta apalancada	1.00
Rendimiento Mercado	12.48%
Riesgo Pais	1.39%
COK	13.87%

ESTRUCTURA DEUDA/CAPITAL	2019	2020	2021	2022	2023
Total Pasivos	S/ 17,518	S/ 14,094	S/ 9,895	S/ 5,340	S/ 888
Total Patrimonio	S/ 80,422	S/ 105,774	S/ 131,064	S/ 155,285	S/ 203,848
Ratio endeudamiento	22%	13%	8%	3%	0%
D/E	7%				
D	47,736				
E	676,393				

8.10 Indicadores de Rentabilidad

Tabla 27
Indicadores de rentabilidad

ESCENARIO BASE			(=) FCLD	(=) FCNI
VPN (FCLD)	15,222	AÑO 0	(52,795)	(31,677)
VPN (FCNI)	9,895	AÑO 1	1,094	(4,195)
TIR FCLD	8%	AÑO 2	27,281	21,992
TIR FCNI	9%	AÑO 3	16,866	11,577
PRI FCLD	4.8	AÑO 4	4,090	(1,200)
PRI FCNI	4.3	AÑO 5	18,686	13,397

De acuerdo con la investigación realizada para el desarrollo del proyecto de negocio WOF PET FOOD, los resultados nos indican que el proyecto en un escenario base es viable, pues los flujos obtenidos son positivos y nos otorgan un valor presente neto de S/ 15,222

8.11 Análisis de riesgo

- Escenario Pesimista:

Al ser una empresa que brinda servicios, nos hace sensibles antes diferentes sucesos y afectándonos directamente en los resultados al disminuir un 10% en los ingresos, con lo cual desafortunadamente nuestros flujos resultan negativos porque este factor es sumamente relevante.

Tabla 28
Escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA (REDUCCIÓN DEL 10% DE LOS INGRESOS)						
Expresado en soles (S/)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
(+) Ingresos		324,000	356,400	392,040	431,244	474,368
(-) Costo de ventas		(131,760)	(144,936)	(159,430)	(175,377)	(192,908)
(=) Utilidad Bruta		192,240	211,464	232,610	255,867	281,460
(-) Gastos de ventas y dist.		(51,957)	(57,250)	(80,000)	(96,500)	(96,000)
(-) Gastos de administración		(175,189)	(160,968)	(173,753)	(197,876)	(210,781)
(-) Depreciación		(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)
(=) EBIT		(45,719)	(17,568)	(31,956)	(49,323)	(36,134)
(-) Imp. Renta (18%)		-	-	-	-	-
(+) Depreciación		10,813	10,813	10,813	10,813	10,813
(=) FEO		(34,906)	(6,754)	(21,142)	(38,510)	(25,321)
(-) Inversión en Activo Fijos	-					
(-) Gastos Pre Operativos	(50,836)					
(-) Capital de trabajo (k)	(1,959)					1,959
(=) FCLD	(52,795)	(34,906)	(6,754)	(21,142)	(38,510)	(23,361)
(+) Financiamiento	21,118					
(-) Amortización		(3,600)	(3,888)	(4,199)	(4,535)	(4,897)
(-) Intereses		(1,689)	(1,401)	(1,090)	(755)	(392)
(+) Escudo fiscal de los intereses(EFI)						
(=) FCNI	(31,677)	(40,195)	(12,043)	(26,431)	(43,799)	(28,650)

- Escenario Moderado:

A este escenario estamos otorgándole una probabilidad del 50%, puesto que representa las proyecciones producto de la investigación para el desarrollo del negocio.

Tabla 29
Escenario moderado

ESCENARIO MODERADO O BASE						
Expresado en soles (S/)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
(+) Ingresos		360,000	396,000	435,600	479,160	527,076
(-) Costo de ventas		(131,760)	(144,936)	(159,430)	(175,377)	(192,908)
(=) Utilidad Bruta		228,240	251,064	276,170	303,783	334,168
(-) Gastos de ventas y dist.		(51,957)	(57,250)	(80,000)	(96,500)	(96,000)
(-) Gastos de administración		(175,189)	(160,968)	(173,753)	(197,876)	(210,781)
(-) Depreciación		(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)
(=) EBIT		(9,719)	22,032	11,604	(1,407)	16,574
(-) Imp. Renta (18%)		-	(5,565)	(5,551)	(5,317)	(10,660)
(+) Depreciación		10,813	10,813	10,813	10,813	10,813
(=) FEO		1,094	27,281	16,866	4,090	16,727
(-) Inversión en Activo Fijos	-					
(-) Gastos Pre Operativos	(50,836)					
(-) Capital de trabajo (k)	(1,959)					1,959
(=) FCLD	(52,795)	1,094	27,281	16,866	4,090	18,686
(+) Financiamiento	21,118					
(-) Amortización		(3,600)	(3,888)	(4,199)	(4,535)	(4,897)
(-) Intereses		(1,689)	(1,401)	(1,090)	(755)	(392)
(+) Escudo fiscal de los intereses(EFI)						
(=) FCNI	(31,677)	(4,195)	21,992	11,577	(1,200)	13,397

- Escenario Optimista:

Para este escenario se ha tomado en cuenta el costo de venta como variable sensible del negocio, pues nuestras operaciones se realizan con la tercerización de la producción, por lo que consideramos una reducción del 10% en los costos como escenario optimista, y como resultado tenemos flujos positivos durante todo el horizonte del proyecto.

Tabla 30
Escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA (REDUCCIÓN DEL 10% DE LOS COSTOS)						
Expresado en soles (S/)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
(+) Ingresos		360,000	396,000	435,600	479,160	527,076
(-) Costo de ventas		(118,584)	(130,442)	(143,487)	(157,840)	(173,618)
(=) Utilidad Bruta		241,416	265,558	292,113	321,320	353,458
(-) Gastos de ventas y dist.		(51,957)	(57,250)	(80,000)	(96,500)	(96,000)
(-) Gastos de administración		(175,189)	(160,968)	(173,753)	(197,876)	(210,781)
(-) Depreciación		(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)	(10,813)
(=) EBIT		3,457	36,526	27,547	16,131	35,864
(-) Imp. Renta (18%)		-	(5,565)	(5,551)	(5,317)	(10,660)
(+) Depreciación		10,813	10,813	10,813	10,813	10,813
(=) FEO		14,270	41,774	32,809	21,627	36,018
(-) Inversión en Activo Fijos	-					
(-) Gastos Pre Operativos	(50,836)					
(-) Capital de trabajo (k)	(1,959)					1,959
(=) FCLD	(52,795)	14,270	41,774	32,809	21,627	37,977
(+) Financiamiento	21,118					
(-) Amortización		(3,600)	(3,888)	(4,199)	(4,535)	(4,897)
(-) Intereses		(1,689)	(1,401)	(1,090)	(755)	(392)
(+) Escudo fiscal de los intereses(EFI)						
(=) FCNI	(31,677)	8,981	36,485	27,520	16,338	32,688

CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo como objetivo dar a conocer una alternativa distinta de alimentación para las mascotas, con ingredientes naturales que ofrecen una mejor digestión y fortalecimiento en los huesos de los canes, esto identificado como un problema ya que no existen diversas marcas que ofrecen un producto de este tipo.

Por lo tanto, se ha validado el problema con distintos métodos, para poder conocer si el público al cual nos dirigimos está interesado en la salud de su mascota y en adquirir este tipo de producto.

Para demostrarlo, se realizaron entrevistas en lugares estratégicos, con la finalidad de conocer al usuario final y sus preocupaciones por el alimento que consume su mascota. Lo cual sirvió de gran ayuda para poder seguir con el proyecto.

Ante este escenario, concluimos que la elaboración de comida alternativa saludable va contribuir con la reducción de enfermedades y mejorar la calidad de vida de los canes, esto logrando una mayor satisfacción en los dueños, los cuales tendrán una mayor confianza en la comida cruda, que es la mejor alternativa alimenticia.

RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos, pudimos notar que el proyecto es factible y debe ser puesto en marcha. Por lo cual, se deben tomar en cuenta los siguientes puntos, con el propósito de mejorar y optimizar los beneficios.

Se recomienda:

- Que los encargados de las gerencias se comprometan con la realización del proyecto, sin poner trabas y dar el apoyo necesario desde el arranque.
- Capacitar a los vendedores en base a los alimentos que deben consumir ciertas razas de perros, para evitar alergias.
- Promover el consumo del alimento crudo mediante campañas en puntos estratégicos con la finalidad de lograr un mayor mercado y aceptación por parte de clientes que están fuera de nuestro segmento.
- Formular y ejecutar políticas de buenas conductas dentro de la empresa, para lograr un ambiente laboral y atención a los clientes.

REFERENCIAS

- ALIMENTACIÓN NATURAL Y ECOLÓGICA PARA PERRO Y GATO (2018). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de <http://tipitap.cat/es/alimento-natural-ecologico-holistico-perros-gatos/>
- ALIMENTOS REGULADORES (2018). Recuperado el 31 de agosto del 2018, de <https://alimentosreguladores.com/constructores-y-energeticos/>
- BIOTRENDIES (2018). Recuperado el 31 de agosto del 2018, de <https://biotrendies.com/alimentos-constructores-una-fuente-inmensa-de-proteinas.html>
- CIUDAD DE MASCOTAS (2018). Recuperado el 3 de setiembre del 2018, de <http://www.ciudademascotas.com/Perros/cual-es-la-mejor-comida-para-perros>
- CPI DEL PERU (2016). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf
- CPI DEL PERU (2017) Perú: Población 2017. Recuperado el 19 de setiembre de 2018, de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf
- DIARIO EL COMERCIO (2018). Recuperado el 3 de setiembre del 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/marcas-comida-perros-lideran-mercado-local-228826>
- DIARIO EL PERUANO (2018). Recuperado el 3 de setiembre del 2018, de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>
- EL TIEMPO (2018). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de <https://www.eltiempo.com/cultura/gente/recomendaciones-para-la-alimentacion-de-las-mascotas-109232>
- EUROMONITOR (2018). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
- EXPERTO ANIMAL (2018). Recuperado el 3 de setiembre del 2018, de <https://www.expertoanimal.com/los-aditivos-en-la-comida-para-perros-que-son-21478.html>
- FOYEL (2018). Recuperado el 3 de setiembre del 2018, de <http://www.foyel.com/>
- GESTIÓN PERÚ (2018). Recuperado el 31 de agosto del 2018, de <https://gestion.pe/economia/consumo-peru-crecera-3-2018-influenciado-tendencias-locales-235658>
- GESTIÓN PERU (2018). Recuperado el 31 de agosto del 2018, de <https://gestion.pe/peru/politica/ejecutivo-presentaria-propuestas-referendum-tercera-semana-agosto-239942>

GESTIÓN (2016). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de <https://gestion.pe/economia/produccion-alimentos-mascotas-crecera-12-3-ano-121501>

INEI (2018) Recuperado el 17 de setiembre de 2018, de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_pbi-trimestral_-iitrim2018.pdf

IPSOS (2017) Sitio web de Innovación y Conocimiento: Consumidor y Cliente. Mascotas 2016 Recuperado el 12 de Setiembre de 2018, de <https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016>

PERU 21 (2017). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de <https://peru21.pe/lima/limenos-engrien-vez-mascotas-encuesta-64135>

PET FOOD LATINOAMERICA (2018). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de <http://petfoodlatinoamerica.com/2017/10/25/consecuencias-una-mala-alimentacion-mascotas/>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (RAE) (2018). Recuperado el 3 de setiembre del 2018, de <http://dle.rae.es/?id=SxBPv3A>

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA - SUNAT (2018). Recuperado el 3 de setiembre del 2018, de <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/boletin-sunat/1-orientacion-tributaria/337-conocemas-sobre-los-beneficios-tributarios-para-mypes>

SUPERPET.PE. Sitio web. Precios y descuentos HILLS. Recuperado el 30 de setiembre de 2018, de https://superpet.pe/s-1/busqueda/peso_kg-8:16?page=2&search_query=hills

SUPERPET.PE. Sitio web. Precios y descuentos NATURE DOG BARF. Recuperado el 30 de setiembre de 2018, de https://web.facebook.com/NatureDogBarf/?_rdc=1&_rdr

SUPERPET.PE. Sitio web. Precios y descuentos PROPLAN. Recuperado el 30 de setiembre de 2018, de https://superpet.pe/238-pro-plan?gclid=Cj0KCQjw0dHdBRDEARIsAHjZYYCZ-tit13JXkYMuk3a9QoMoQJwfDbw4KpZta1_wSjMAOGd57GMBm_UaAh_-EALw_wcB

SUPERPET.PE. Sitio web. Precios y descuentos RAMBALA BARF. Recuperado el 30 de setiembre de 2018, de https://web.facebook.com/RambalaBarfFood/#_

VETERINARIO HOLÍSTICO (2018). Recuperado el 5 de setiembre del 2018, de <https://gemmahervas.com/alimentacion-natural/alimentacion-saludable-para-perros-y-gatos.html>

UIT (2018). Recuperado el 11 de octubre del 2018, de <https://www.mef.gob.pe/en/por-instrumento/decreto-supremo/16843-decreto-supremo-n-380-2017-ef/file>

Beneficios Sociales Régimen Especial. Sitio web. Régimen Laboral. Recuperado el 12 de octubre del 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>

Tipo de Cambio para el día 23 de Octubre de 2018, 22:46 Horas. Sitio web. Cambio. Recuperado el 23 de octubre del 2018, de <https://www.bloomberg.com/quote/USDPEN:CUR>

SIS Microempresa (2018). Recuperado el 25 de octubre del 2018, de <https://www.gob.pe/185-sis-microempresas-inscripcion-de-trabajadores>

AFP O SISTEMA DE PENSIONES. Sitio web. Aporte Mensual. Recuperado el 25 de octubre del 2018, de <https://www.afphabitat.com.pe/cuanto-es-el-monto-que-debo-aportar-a-cada-sistema/>

ESSALUD. Sitio web. Contribuciones y aportaciones. Recuperado el 25 de octubre del 2018, de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/contribuciones-y-aportaciones-personas/essalud-contribuciones-y-aportaciones-personas/3082-tasa-y-calculo-del-aporte-al-essalud-personas>

SENASA. Sitio web. Reglamento de registro, control, uso y comercialización de productos veterinarios y alimentos para animales. Recuperado el 29 de octubre del 2018, de https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/jer/DIR_SECIN/DS-015-98.pdf

Precio de alquiler y promedio de Lima Metropolitana y Callao. Sitio web. Indicadores del mercado inmobiliario. Recuperado el 05 de noviembre del 2018, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2018/nota-de-estudios-56-2018.pdf>

Constitución de SAC. Sitio web. Tipos de empresa. Recuperado el 05 de noviembre del 2018, de <https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>

Rentabilidad. Sitio web. Rentabilidad del bono USA. Recuperado el 12 de noviembre del 2018, de <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>

Rentabilidad. Sitio web. Bolsa de valores de lima. Recuperado el 12 de noviembre del 2018, de <https://gestion.pe/economia/mercados/bolsa-valores-lima-logra-rentabilidad-3-64-primer-semester-138583>

Riesgo País. Sitio web. Riesgo País Perú. Recuperado el 12 de noviembre del 2018, de <https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-peru-suba-tres-puntos-basicos-cierra-1-39-puntos-porcentuales-250208>