



UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

TÍTULO:

Elaboración y comercialización de DIETA-BARF en Lima

Moderna 2021

AUTOR / AUTORA:

CUETO SIMEÓN, Julio Cesar

ASESOR:

RIVERA VÁSQUEZ, Gustavo

ORCID: 000-0002-1723-4618

PARA OPTAR AL
TÍTULO PROFESIONAL DE:

Contador Público



Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Permite descargar la obra y compartirla, pero no permite ni su modificación ni usos comerciales de ella.



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

ACTA DE APROBACIÓN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA TITULACIÓN - PAT

Ante el Jurado conformado por los docentes:

PRESIDENTA: Rita AYALA BARRIONUEVO

VOCAL: Julio César ROCA GUERRERO

SECRETARIO: Luis Edgar VILLANUEVA ESTRADA

Julio César CUETO SIMEON, Bachiller en CONTABILIDAD, ha sustentado su Trabajo Académico de Suficiencia Profesional, titulado **“Elaboración y comercialización de DIETA-BARF en Lima Moderna.”**, para obtener el Título Profesional de CONTADOR PÚBLICO.

El Jurado después de haber deliberado sobre la calidad de la sustentación y del Trabajo Académico de Suficiencia Profesional, acordó declarar al Bachiller en CONTABILIDAD:

CÓDIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	RESULTADO
70566568	CUETO SIMEON, Julio César	APROBADO POR MAYORÍA

Concluido el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 11 de marzo de 2022

PRESIDENTA

VOCAL

SECRETARIO

Dedicatoria

Dedico este trabajo de manera especial a mi familia en especial a mis padres, abuelos y hermana, es un privilegio tenerlos gracias por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad,mi madre Olga Simeón y mi padre Julio Cueto por su cariño, guía y apoyo he llegado realizar uno de los anhelos más grandes de nuestras vidas.

Agradecimientos

En primer lugar, a Dios por bendecirme y guiarme en el trayecto de estos años, iluminado siempre mi camino, dando las fuerzas necesarias para luchar en mi día a día, a mis padres por siempre darme aliento para cumplir mis objetivos, a mi familia y amigos que nunca dudaron en brindarme su apoyo para llevar a cabo este trabajo.

Asimismo, quiero agradecer a la Universidad por brindarme un excelente proceso académico, asimismo a mis profesores, quienes impulsaron mis conocimientos siempre retándome a ser mejor cada día.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

PAT - 2022

Nombres:

JULIO CESAR

Apellidos:

CUETO SIMEON

Ciclo:

X

Código UMCH:

70566568

N° DNI:

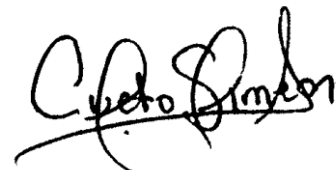
70566568

CONFIRMO QUE,

Soy el autor de todos los trabajos realizados y que son la versión final las que se han entregado a la oficina del Decanato.

He citado debidamente las palabras o ideas de otras personas, ya se hayan expresado estas de forma escrita, oral o visual.

Surco, 21 de febrero de 2022



Firma

RESUMEN EJECUTIVO

La idea de negocio surgió ante la interrogante de la viabilidad y rentabilidad de una dieta BARF en el área geográfica de Lima Moderna. Puesto que, actualmente la demanda de este tipo de dietas ha aumentado, como consecuencia de los beneficios que esta dieta aporta a la salud de los canes. En ese sentido, se planteó como objetivo la planificación empresarial de Mikhuna BARF con miras a posicionarse como líder entre las empresas comercializadoras de comidas para mascotas dentro de Lima Moderna con una rentabilidad mínima del 30%.

En primera instancia, se expone el marco teórico que fundamenta la importancia y trascendencia del proyecto, el contexto del mercado y el marco legal del mismo. Seguido, se expone la oportunidad y justificación del negocio, para luego detallar cada aspecto del modelo que compone al Lienzo Canvas, los factores críticos de éxito, la misión, visión y valores estratégicos de Mikhuna BARF, así como el detalle de su planeamiento societario sectorial y tributario.

Asimismo, se realizó una investigación de mercado encuestando vía online a 384 personas mayores de 18 años con mascota en Lima Moderna. Estos en su mayoría, corresponden al nivel socioeconómico B2. De esta forma, se obtuvo que gran parte de los encuestados prefiere comprar los alimentos directamente en supermercados o mercados de confianza con una frecuencia semanal o mensual. La propuesta estratégica consta por cada "P" del Mix de marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción con un programa de acciones tácticas de publicidad.

En cuanto a las operaciones, se determinaron 2 procesos clave, el de producción y el de comercialización. Además, 2 procesos de soporte como son: administración y ventas. Los diagramas de flujo explican el proceso operacional de elaboración y conexión con el cliente por medio virtual, así como el almacenamiento y su distribución a través del delivery; también se indican los estándares de calidad y la gestión de los 6 recursos humanos integrantes de la empresa.

Finalmente, se presenta la valoración de la propuesta donde se proyectan las ventas y se calcula el costo estándar de cada dieta el cual requiere de una inversión inicial de S/. 87,375; asimismo, se presupuestaron los gastos operativos y se elaboró el flujo de caja libre, escenarios e indicadores financieros. Con esta evaluación financiera se permitió concluir que el plan presentado es viable ya que el VAN tanto económico como el financiero, es positivo (S/. 783,392); además que se respalda por una TIR igual a 61.7% con valor de perpetuidad y 55.5% sin valor de perpetuidad, de igual forma el plazo de recuperación de la inversión es de 2 años, 5 meses y 11 días.

EXECUTIVE SUMMARY

The business idea arose from the question of the feasibility and profitability of a BARF diet in the geographical area of Modern Lima. Since, currently, the demand for this type of diet has increased, as a consequence of the benefits that this diet brings to the health of dogs. In this sense, the business planning of Mikhuna BARF was set as an objective with a view to positioning itself as a leader among pet food marketing companies within Modern Lima with a minimum profitability of 30%.

In the first instance, the theoretical framework that bases the importance and transcendence of the project, the market context and its legal framework is exposed. Next, the opportunity and justification of the business is exposed, to then detail each aspect of the model that makes up the Lienzo Canvas, the critical success factors, the mission, vision and strategic values of Mikhuna BARF, as well as the detail of its sectoral corporate planning, and tax.

Likewise, a market investigation was carried out by surveying 384 people over 18 years of age with a pet in Modern Lima online. These mostly correspond to socioeconomic level B2. In this way, it was obtained that a large part of the respondents prefer to buy food directly in supermarkets or trusted markets on a weekly or monthly basis. The strategic proposal consists of each "P" of the Marketing Mix: Product, Price, Place and Promotion with a program of tactical advertising actions.

In terms of operations, 2 key processes were determined, production and marketing. In addition, 2 support processes such as: administration and sales. The flow charts explain the operational process of preparation and connection with the client through virtual means, as well as storage and distribution through delivery; The quality standards and the management of the 6 human resources that are part of the company are also indicated.

Finally, the valuation of the proposal is presented where sales are projected and the standard costing of each diet is calculated, which requires an initial investment of S/. 87,375; Likewise, operating expenses were budgeted and free cash flow, scenarios and financial indicators were prepared. With this financial evaluation, it was possible to conclude that the presented plan is viable since the economic and financial NPV is positive (S/. 783,392); In addition, it is backed by an IRR equal to 61.7% with perpetuity value and 55.5% without perpetuity value, in the same way the investment recovery period is 2 years, 5 months and 11 days.

ÍNDICE

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
RESUMEN EJECUTIVO	5
ÍNDICE.....	7
ÍNDICE DE TABLAS.....	11
ÍNDICE DE FIGURAS	13
1. Marco Teórico	14
1.1. Importancia y trascendencia del proyecto	14
1.2. Contexto del Mercado.....	14
1.3. Marco Legal	16
1.4. Antecedentes y definición de términos	17
1.4.1. Antecedentes a internacionales.....	17
1.4.2. Antecedentes nacionales.....	18
1.4.3. Definición de Términos	19
2. Oportunidad y Justificación	20
2.1. Oportunidad	20
2.2. Justificación	20
3. Modelo de Negocio	21
3.1. Segmento del cliente	21
3.2. Propuesta de Valor.....	22
3.3. Canales.....	23
3.4. Relación con los Clientes.....	23
3.5. Flujo de ingresos.....	24
3.6. Recursos Claves	24

3.7.	Actividades claves	24
3.8.	Socios claves.....	25
3.9.	Estructura de costos	26
4.	Lienzo Canvas	27
5.	Factores críticos de éxito.....	28
6.	Componentes estratégicos	29
6.1.	Visión.....	29
6.2.	Misión	29
6.3.	Valores	29
7.	Objetivos	30
7.1.	Objetivo General.....	30
7.2.	Objetivos Específicos	30
8.	Planeamiento Societario y Sectorial.....	31
9.	Planeamiento tributario	31
9.1.	Impuesto a la Renta.....	32
9.2.	Impuesto General a las Ventas.....	33
10.	Conocimiento del Mercado	33
10.1.	Análisis.....	33
10.1.1.	PESTEL.....	33
10.1.2.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	42
10.1.3.	Dimensionamiento de Mercado.....	44
11.	Investigación del Mercado.....	50
11.1.	Objetivos de mercado.....	50
11.1.1.	Problema de investigación de mercados.....	50
11.1.2.	Objetivo Central	50
11.1.3.	Objetivos Principales	50
11.2.	Diseño metodológico.....	50

11.2.1.	Diseño de investigación.....	50
11.2.2.	Tipo de investigación	51
11.3.	Población, muestra y unidad del muestreo.....	51
11.3.1.	Población	51
11.3.2.	Hallazgos y limitaciones del estudio	52
11.3.3.	Nivel Socioeconómico de la población	53
11.3.4.	Conclusiones de la investigación.....	54
12.	Propuesta estratégica de modelo de negocio	55
12.1.	Estrategia del marketing mix.....	55
12.1.1.	Producto.....	55
12.1.2.	Precio	62
12.1.3.	Promoción.....	68
12.2.	Posicionamiento	69
12.2.1.	Estrategia de posicionamiento	70
13.	Operaciones	74
13.1.	Mapa de procesos	74
13.1.1.	Determinación de procesos estratégicos.....	75
13.1.2.	Determinación de procesos de clave	75
13.1.3.	Determinación de procesos de soporte	75
13.2.	Flujogramas.....	76
13.3.	Estándares de Calidad	78
13.4.	Gestión de recursos humanos.....	79
13.4.1.	Determinación de puestos, funciones y competencias	79
13.4.2.	Propuesta de evaluación de desempeño del personal	80
13.4.3.	Plan de implementación.....	84
14.	Valorización de la propuesta	85
14.1.	Presupuesto de ventas.....	85

14.2.	Definición de la estructura de costos del producto	87
14.3.	Costeo estándar del producto	88
14.4.	Presupuesto de gastos operativos	90
14.5.	Cálculo del WACC.....	93
14.6.	Capex.....	94
14.7.	Flujo de caja libre.....	96
14.8.	Escenarios.....	99
14.9.	VAN, TIR.....	100
15.	Conclusiones.....	101
16.	Recomendaciones	102
17.	Referencias	103
18.	ANEXOS	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Competidores.....	16
Tabla 2. Proveedores	16
Tabla 3. Socios clave	25
Tabla 4. Lienzo Canva.....	27
Tabla 5. Análisis de la competencia	43
Tabla 6. Población por distritos 2021	45
Tabla 7. Cantidad de personas por nivel socioeconómico.....	46
Tabla 8. Población total AB * % nivel socioeconómico que tiene 1 perro	46
Tabla 9. Número de hogares por nivel socioeconómico	47
Tabla 10. Dimensionamiento de la población	48
Tabla 11. Ventas de competidores.....	48
Tabla 12. Evaluación de la oportunidad de negocio.....	49
Tabla 13. Oportunidad de mercado	49
Tabla 14. Nivel socioeconómico	53
Tabla 15. Valor Nutricional.....	58
Tabla 16. Análisis de competidores.....	59
Tabla 17. Programa de acciones tácticas	60
Tabla 18. Análisis de competidores – productos.....	62
Tabla 19. Aspectos de valor	63
Tabla 20. Precios de Competencia	64
Tabla 21. Plaza	64
Tabla 22. Indicadores MKT.....	72
Tabla 23. Procesos clave	75
Tabla 24. Procesos clave	75
Tabla 25. Evaluación del tiempo de entrega.....	78
Tabla 26. Evaluación del tiempo de entrega.....	78
Tabla 27. Evaluación de la calidad del producto.....	78
Tabla 28. Estructura de los puestos	79
Tabla 29. Cronograma de implementación del proyecto.....	85
Tabla 30. Datos de determinación de las ventas.....	86
Tabla 31. Factores para la estimación de ventas anuales	86

Tabla 32. Estimación de ventas anuales	87
Tabla 33. Estructura de costos de la dieta barf de carne de res	87
Tabla 34. Estructura de costos de la dieta barf de carne de pavo	88
Tabla 35. Estructura de costos de la dieta barf de carne de pavo y cordero.....	88
Tabla 36. Costeo estándar de la dieta barf de carne de res	88
Tabla 37. Costeo estándar de la dieta barf de carne de pavo.....	89
Tabla 38. Costeo estándar de la dieta barf de carne de cordero y pavo.....	89
Tabla 39. Mano de obra directa.....	90
Tabla 40. Gastos operativos	90
Tabla 41. Gastos administrativos	91
Tabla 42. Gastos de ventas	91
Tabla 43. Gastos de publicidad.....	91
Tabla 44. Gastos de marketing	92
Tabla 45. Punto de equilibrio	92
Tabla 46. Cálculo del WACC.....	93
Tabla 47. Inversiones en equipos, herramientas y mobiliario	94
Tabla 48. Inversiones en obras civiles por mejoramiento de local y preoperativos.....	94
Tabla 49. Flujo de caja libre con valor de perpetuidad	96
Tabla 50. Flujo de caja libre sin valor de perpetuidad.....	97
Tabla 51. Flujo de caja del accionista.....	98
Tabla 52. Escenarios para el precio y el costo en relación con el VAN y TIR	99
Tabla 53. Indicadores financieros con valor de perpetuidad	100
Tabla 54. Indicadores financieros sin valor de perpetuidad	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Impuesto a la Renta en el Régimen MYPE tributario - mensual	32
Figura 2. Impuesto a la Renta en el Régimen MYPE tributario - anual.....	33
Figura 3. Proyecciones del PBI del Perú	36
Figura 4. Las cinco fuerzas de Porter	42
Figura 5 Población de Perú 2021	45
Figura 6. Población según Nivel socioeconómico 2021.....	47
Figura 7. Nivel socioeconómico.....	53
Figura 8. Logo de Mikhuna BARF.....	55
Figura 9. Niveles del producto	56
Figura 10. Canal Fuente	65
Figura 11. Redes Sociales.....	66
Figura 12. Empaque del Producto	67
Figura 13. Mapa de procesos.....	74
Figura 14. Flujograma – parte 1	76
Figura 15. Flujograma – parte 2	77
Figura 16. Organigrama de la empresa.....	79

1. Marco Teórico

1.1. Importancia y trascendencia del proyecto

La importancia de la presente investigación radica en que cada vez son más los dueños de mascotas que se preocupan por el cuidado de las mismas, optando por alimentar a sus mascotas con productos orgánicos y que posean altos valores nutricionales. En base a ello, es que la dieta BARF o también conocida como ACBA (Alimentación Cruda Biológicamente Adecuada), una dieta libre de aditivos y conservantes responde a las necesidades y expectativas de los clientes. Asimismo, Rojas (2019) señala que el objeto de alimentar a una mascota con este tipo de dieta es maximizar su salud, capacidad reproductiva y longevidad, ya que al ser una dieta biológicamente apropiada asemeja las condiciones naturales que los ancestros salvajes de los canes consumían.

De modo que, el presente proyecto busca brindar una alternativa alimenticia para las mascotas del hogar y dar a conocer a los dueños los beneficios de una alimentación saludable, libre de preservantes. De manera que, **Mikhuna BARF E.I.R.L** es una tienda virtual, encargada de producir y comercializar el producto alimenticio basado en la dieta BARF. Siendo así que, los componentes de la dieta BARF son aproximadamente un 70% de Carne Magra, 10% de huesos con carne adherida crudos, el 20% restante corresponden a una mezcla de verduras y frutas crudas, vísceras crudas según las presentaciones, donde esta dieta no lleva conservantes ni colorantes.

La tienda online **Mikhuna BARF E.I.R.L**, está dirigido a hombres y mujeres entre 18 años a más, que se preocupen por la buena alimentación de sus mascotas, quienes se encuentran en la búsqueda de alternativas alimenticias naturales de alimentación sana y natural y se encuentren ubicados se centra en Lima Moderna. Sin embargo, en base al crecimiento de la demanda de nuestro producto y a su popularidad, se podrá llegar a otros distritos y provincias del Perú.

1.2. Contexto del Mercado

Las mascotas se han convertido en parte de nuestra familia. Por ello, su cuidado ya ocupa un lugar dentro de nuestro presupuesto mensual siendo las principales la integridad de las mascotas con vacunación según la edad, consultas médicas, estética, baño, accesorios,

vestimenta y en especial alimentos, son los más solicitados. De ese modo, son muchas personas que se preocupan por su alimentación, por lo tanto, los alimentos crudos biológicamente apropiados más conocidos como BARF, durante los últimos años han venido ganando popularidad entre los dueños de las mascotas (Hielm-Björkman & Virtanen, 2019).

En los Estados Unidos la alimentación con hueso y alimentos crudos (BARF) se ha convertido en una tendencia creciente en la nutrición canina. Las dietas de hueso y alimentos crudos contienen una gran cantidad de componentes animales como carnes, vísceras y huesos carnosos crudos, combinados con cantidades comparativamente pequeñas de ingredientes vegetales como verduras y frutas, así como diferentes tipos de aceites y suplementos (Schmidt, y otros, 2018).

En un estudio exploratorio reciente de las experiencias compartidas de 632 dueños de perros de cambiar la comida de sus perros a una dieta de alimentos crudos realizado por el Departamento de Medicina Equina y de Pequeños Animales de la Universidad de Helsinki, pudo evidenciar que el 88% de los perros con problemas gastrointestinales y el 74% de los que tienen problemas cutáneos experimentan una recuperación total de los síntomas. También informaron cómo los perros lograron algunas mejoras generales, como mejor pelaje, menos heces, menos olor, mejor funcionamiento del tracto gastrointestinal, los perros eran más activos y se encontraban con mejor humor (Hielm-Björkman & Virtanen, 2019).

En esa línea, en Italia la alimentación BARF está siendo adoptada por mujeres de clase media con un alto nivel educativo que esta preocupadas por la idoneidad de las dietas comerciales para la nutrición de perros medianos y grandes, tanto mestizos como de raza pura (Vinassa, 2019).

A nivel nacional, se estima que cerca del 60% de peruanos al menos tiene una mascota en su hogar y más del 56% de limeños cuenta con una mascota en su hogar, lo que hace muy rentable el negocio relacionado a su cuidado (Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública [CPI], 2018). De ese modo, durante los últimos cinco años los negocios relacionados al cuidado de mascotas han crecido un 5% y se estima que seguirá creciendo al 9.4% hasta el 2024. Asimismo, se ha podido evidenciar que las ventas de comida de mascotas han crecido un 10%, donde solamente existen 40 marcas de alimentos para perros, entre ellas la marca Ricocan quien tuvo un crecimiento del 35% en plena pandemia (López, 2021).

Por último, en el 2020 se incrementaron las importaciones de comidas para gatos y perros con un 4.5% en relación al 2019 según el Instituto de Investigación y Desarrollo de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Lima (López, 2021). Siendo así que, las marcas de comidas de mascotas están innovando en cuanto a sus categorías y a sus presentaciones para obtener más ventas (Perú Retail, 2020).

Tabla 1.
Competidores

Empresa	Dieta BARF	Presentación	Rango de Precio
Hant Natural	Albóndigas de Cordero, Pavo, Cordoniz y Res	800 g - 100% natural en bolsas de 32 Unidades, 25gr C/U	19.9
Barker	Hamburguesas de Carne de Res, Pavo y Pollo	1KG - 100% natural en bolsas de 20 Hamburguesas	16.9 - 24.9
Rambala	Albóndigas de Pavo, Res, Pollo y Cordero	800 g - 100% natural en bolsas de 32 Unidades, 25gr C/U	17.2 - 19.2

Nota. Elaboración propia

En cuanto a los proveedores claves para el proyecto se pudieron identificar los siguientes:

Tabla 2.
Proveedores

Proveedores	
Proveedores de materia prima	Gran Mercado Mayorista de Lima
Proveedores de Carnes	Camal de Yerbateros
Proveedor de envases	Inversiones y Servicios Plasticos Alva S.A.C

Nota. Elaboración propia

1.3. Marco Legal

Protección de Datos Personales

- Ley N. ^a 29733 - Ley de Protección de Datos Personales.
- Decreto Supremo N. ° 003-2013-JUS - Reglamento de la Ley N. ° 29733, tiene el objeto de garantizar el derecho fundamental a la protección de los datos personales.

Residuos Sólidos

- Ley N° 27314 Ley General de Residuos Sólidos

Operación en COVID-19

- Protocolo Sanitario de Operación ante el COVID-19

Inocuidad de los alimentos

- Reglamento de la Inocuidad de los Alimentos – Decreto Legislativo N° 1062

Higiene Alimentaria

- Certificado Sanitario Oficial de Exportación de Alimentos-DIGESA

1.4. Antecedentes y definición de términos

Al realizar la presente investigación para el proyecto de negocio, se desarrolló la búsqueda del tema en universidades a nivel nacional e internacional:

1.4.1. Antecedentes a internacionales

La investigación de García (2020) titulada “Propuesta de un plan estratégico para una MYPYME del sector alimentos para mascotas caso: doggy style” tuvo como objetivo aplicar un marco metodológico que permita definir un plan estratégico para la microempresa Doggy Style. Para desarrollar dicha propuesta se realizó un diagnóstico basado en el análisis PESTEL y la matriz DOFA. Se concluyó que es de vital importancia encaminar estrategias para el desarrollo de las actividades empresariales, organizándose por indicadores para poder controlarlas y tomar mejores decisiones a corto a largo plazo.

La investigación de Guerra (2020) titulada “Proyecto de factibilidad para la creación de una comercializadora de alimentos y accesorios para mascotas en la ciudad de Quito” tuvo como objetivo determinar la factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de alimentos y accesorios para mascotas en la ciudad de Quito. Asimismo, para la realización del proyecto se tuvo como muestra a 381 personas. Se concluyó que existe demanda insatisfecha y que existe una gran

aceptación de los alimentos que la tienda comercializa. Además, se pudo evidenciar un VAN positivo con una tasa interna de retorno de 28.56% con un tiempo de recuperación de 4 años, 3 meses y 21 días.

La investigación de Quilli y Ochoa (2017) titulada “Elaboración y comercialización de alimento balanceado para pollos parrilleros” tuvo como objetivo la elaboración y comercialización de alimento balanceado. Para ello se realizó una encuesta al 95% del total de granjas de pollo de la localidad. Asimismo, la estrategia de marketing a usar será de las cuatro P. Se concluyó que se requiere una inversión de 1.124.364,94 bs, donde el 30% será inversión propia y el 70% será prestado a un banco al 6,7% de interés; la empresa deberá producir 696 unidades para cubrir los costos de producción.

1.4.2. Antecedentes nacionales

La investigación de Agapito et al. (2018) titulada “Propuesta de un plan de negocios para la venta de comida BARF en Lima Metropolitana” tuvo como objetivo elaborar un plan de negocios que verifique la factibilidad, deseabilidad y viabilidad de la propuesta de la venta de comida BARF. Para la elaboración de la propuesta su metodología se basó en el modelo CANVAS, donde realizaron encuestas a personas del nivel socioeconómico A y B. Se concluyó que la viabilidad de la propuesta es buena para poder ofrecerla generando grandes márgenes de ganancia. De ese modo, se ha podido identificar un negocio muy rentable, ya que es un mercado nuevo y que aún no ha sido explotado.

La investigación de Mejía (2021) titulada “Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta de producción de hamburguesas para perros en base a la dieta BARF” tuvo como objetivo determinar la viabilidad del proyecto para la implementación de una planta de producción de hamburguesas para perros en base a la dieta BARF. Asimismo, para la realización de este estudio se emplearon encuestas a los hogares que tengan al menos un perro. Se concluyó que el estudio es rentable tal como lo señaló el VAN y el TIR, donde se emplearía un total de S/5 890 041 y un COK de 14.22%. Además, la inversión se recuperará en 4 años, 2 meses y 7 días.

La investigación de Benites et al. (2017) titulada “Estudio de producción, distribución y comercialización de complemento alimenticio deshidratado para canes en Lima Metropolitana – 2017” tuvo como objetivo la producción, distribución y comercialización de alimento canino. Para la elaboración de este proyecto se realizó una encuesta, donde el 72.5% manifestó su aceptación. Asimismo, el costo unitario para elaborar este producto es de S/. 2.37 y un precio final de S/. 4.20 con un margen de ganancia de 33.3%. La inversión será de S/. 87,144.22, donde el 35% se invertirá en el capital de trabajo, el 62% en activos fijos y el 3% en activos fijos. De ese modo, el 50% será por financiación propia y el restante se pedirá prestado a un banco. Por último, el préstamo financiado será de S/. 43,572.11, donde la inversión se retornará en 4 años

1.4.3. Definición de Términos

- Barf: Alimentos Crudos Biológicamente Apropriados.
- Pet Lover: Amante de las mascotas.
- Hipoalergénico: Que produce una reacción alérgica muy reducida o nula.
- Perro: Llamado perro doméstico o can, y en algunos lugares coloquialmente llamado chucho, tuso, choco, entre otros; es un mamífero carnívoro de la familia de los cánido

2. Oportunidad y Justificación

2.1. Oportunidad

En Perú específicamente en Lima en los últimos años, diversas familias en especial el nivel socioeconómico A, B y C se han venido preocupando por el cuidado de sus mascotas, que en su mayoría son perros. De ese modo, el mercado de alimentos para mascotas ha crecido significativamente. Sin embargo, la mayoría de estas marcas son extranjeras donde los costos arancelarios son altos y esto hace encarecer el producto.

Sin duda es un mercado que está avanzando rápidamente que ha generado la entrada de nuevas marcas. Además, el consumo de alimentos para mascotas se ha incrementado un 10% en el 2020 a pesar de estar atravesando una crisis causada por el coronavirus. Asimismo, los consumidores aún prefieren comprar alimentos secos para sus mascotas, pero los alimentos húmedos son la nueva tendencia y su demanda se está incrementando significativamente (Collao, 2021).

En el caso de la comida para mascotas, existen muy pocas investigaciones o información acerca de la comida balanceada que deben comer las mascotas, por lo que los dueños compran la comida comercial pensando que es la más adecuada para sus engreídos, sin embargo, hoy en día se ha podido probar que el exceso de carbohidratos, gluten y otros químicos agregados que contienen este tipo de alimentos, genera que los perros requieren de atención médica por problemas de alergia, cardiológicos y hasta cancerígenos y esto a consecuencia de una mala alimentación (Posada, 2018).

2.2. Justificación

Los productos que ofrecerá la empresa serán 100% naturales, frescos y de calidad. Las cuales estarán preparadas en base de carne de res, cordero y pavo. También se hará uso de vegetales, frutos y carbohidratos con la finalidad de obtener una alimentación balanceada. Asimismo, la empresa pondrá a prueba la alimentación biológicamente apropiada que ayuda a obtener el pelo más brillante, una fácil digestión al gusto de todas las razas, el sistema inmunitario más fuerte y heces más pequeñas y menor olor.

Los beneficios que ofrece la alimentación BARF es un incremento de la energía y la vitalidad, pelo más brillante, reducción del mal aliento, fortalecimiento del sistema inmunitario, mejora el sistema digestivo, mejora la hidratación y evita el sobrepeso.

De ese modo, la comida ideal para un perro es la que no le genera alergias, no contiene preservantes, ni colorantes, ni saborizantes artificiales, sin cereales en exceso y debe ser rica en proteínas. En base a ellos, Mikhuna Barf E.I.R.L identifica la oportunidad de crear comida natural y balanceada Hipoalergénico para perros, libre de preservantes, ni colorantes, ni saborizantes artificiales, con las vitaminas necesarias para nuestros engreídos.

3. Modelo de Negocio

Mikhuna BARF E.I.R.L es una empresa creada con el objetivo de ofrecer una alternativa de comida sana y natural para mascotas de acuerdo a las nuevas tendencias, con la elaboración de la Dieta BARF Alimento natural Congelado, enfocada en la venta a nivel Lima Moderna.

La empresa busca ofrecer tres variedades de Dieta BARF a base de Carnes Hipoalergénico, en una primera presentación sería la de BARF de res, seguida del BARF de pavo y finalmente la presentación de BARF de cordero y pavo; otro de los ingredientes que conforman el producto terminado son: huesos carnosos, frutas, verduras y víseras como los son, Manzana, Apio, Zanahoria, arroz integral y aceite de Oliva.

El proyecto busca acogerse a un modelo de negocio B2C, en el cual se ofrecerá al mercado una dieta adecuada para cualquier tipo de perro, independientemente de su tamaño, su raza o su edad, ya que este tipo de alimentación balanceada es ideal para el consumo de la mascota desde los 2 meses de edad, es decir, a partir del destete del cachorro (Vicent, 2016).

3.1. Segmento del cliente

El tipo de segmentación aplicada en este proyecto es Nicho de Mercado. Para realizar la segmentación y definir el mercado real este debe ser medible y accesible. Para llegar a eso se tuvieron en cuenta 4 estrategias de segmentación que son demográfica, geográfica, socioeconómico y conductual.

- Geográfica: Ubicados en Lima Moderna.

Se escoge Lima Moderna (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.) de manera estratégica de acuerdo con la ubicación del local donde se realizará la producción y aprovechando.

- Demográfico: Género Masculino y Femenino en edad: 18 años a más

Se escoge este rango de edades porque dentro de estas edades ya tienen capacidad de decisión e ingresos propios para poder brindarles una alimentación sana y natural y pueden realizar pedidos en redes sociales.

- Socioeconómico: Personas con un nivel socioeconómico A- B y C.

Nuestro producto tendrá un precio accesible por lo que podrías abarcar estos niveles socioeconómicos.

- Conductual: Ciclo de Vida: jóvenes y adultos solteros y familias y DogLover

Motivo de la compra: Personas que busquen alternativas saludables en la alimentación de sus mascotas, Alimentos húmedos y con los nutrientes que las mascotas necesitan.

3.2. Propuesta de Valor

Reducción de costos y precio.

Este modelo de negocio ofrece una nueva alternativa de alimentación saludable con mejoras en la producción y comercialización de Dieta BARF, por lo que se considera que es un tipo de propuesta de valor novedoso, ya que la Dieta BARF de **Mikhuna BARF E.I.R.L** están hechas de Carnes, Huesos Carnosos, víseras, verduras y frutas. Estas Alimentos se hacen atractivas al público que desean tener una alimentación natural y saludable enfocados en cuidar la alimentación de su mascota de calidad y precio accesible, el medio ambiente y la vida de sus mascotas, es ahí donde nuestro producto se convertirá en la mejor opción pues será elaborado con ingredientes naturales aptos para todas las razas y tamaños.

- Sin conservantes
- Sin saborizantes
- Sin colorantes artificiales

- Ricas proteínas y grasas
- Baja en carbohidratos.

3.3. Canales

Propios - Directos

La empresa Mikhuna BARF E.I.R.L utilizará dos tipos de canal: directa y en cuanto a la distribución se tendrá canales propios como: - Distribución virtual: Se llegará a los clientes por medio de redes sociales tales como WhatsApp, Facebook, Instagram. Se contará con página web. Para la entrega de los productos se realizará un servicio delivery para las entregas a domicilio. Se escogen estos canales en base a la coyuntura actual donde no se puede abrir de manera completa un local de comercialización y estos canales virtuales y de delivery han tomado fuerza en la comercialización.

3.4. Relación con los Clientes

Asistencia Personal, Asistencia personal más dedicada.

Los tipos de relación con el cliente a emplear será la asistencia personal que se realizará de manera virtual con los clientes. Y la asistencia personal más dedicada debido a que las interacciones de manera individual absolviendo las distintas dudas por cada cliente. La relación con el cliente se mantendrá por medio de redes sociales y promoveremos la interacción en las redes mediante publicaciones con contenidos relacionados a una alimentación sana y gracias a este medio la comunicación será directa y constante y de manera personalizada.

Dentro de la empresa será de mayor importancia la interacción de manera virtual debido a que en los primeros años no se contará con tienda física por lo que se realizarán las interacciones y transacciones por redes.

La relación estará basada en la fidelización de clientes en base a las distintas promociones que se realizarán en nuestros medios digitales.

3.5. Flujo de ingresos

La mayoría de las transacciones en la actualidad se realizan por medio de pagos con tarjeta, depósitos siendo los más utilizados yapes, plin, tunki y lukita.

El principal ingreso de la empresa será la venta de la Dieta BARF. Otro ingreso que se puede crear es brindar asesorías personalizadas para ganar masa muscular para razas específicas.

3.6. Recursos Claves

Dentro del proyecto que es la elaboración y comercialización de Dieta Barf se considera necesarias los siguientes recursos:

- Recursos Físicos: en este aspecto se necesitará maquinaria tales como: Maquinaria, utensilios de cocina, utensilios para el almacén, materiales de oficina, el local para la elaboración y los materiales para el local.
- Recursos Intelectuales: La marca (Nombre de la Empresa)
- Recursos Humanos: Se requiere personal capacitado en manipulación de Alimentos, con valores éticos y sentido de pertenencia que ayuden al buen desarrollo del proyecto cumpliendo las funciones a su cargo. De la misma manera personal administrativo, y personal para el servicio de reparto.
- Recursos Económicos: Capital aportado por los Socios.

3.7. Actividades claves

Marketing, Producción, Logística. Las principales actividades clave serán:

- Compra de materia prima, la correcta elección de los insumos inicial afectará al producto terminado
- Producción, esta actividad hace referencia a todo el proceso productivo desde la llegada de los insumos hasta que es transformada y despachada al consumidor final.
- Publicidad, dentro de esta actividad se podrá evaluar la interacción con los clientes y se podrá llegar a nuevos mercados.
- Manejo de desperdicios, en la producción de las Dieta BARF se generan salidas de alimentos que pueden ser utilizados como abono para los parques aledaños a

la zona, es por esto que se pretende crear alianzas con empresas que muestren interés en estos residuos para la generación de nuevos productos.

- Abastecimiento, esta actividad está enlazada con la compra de alimentos de calidad, se debe evaluar la cantidad necesaria de insumos considerando la rotación del inventario, teniendo en cuenta que los productos a utilizar son perecederos. De la misma manera se va a realizar pedidos teniendo en cuenta el lead time que maneje el proveedor para la entrega de los productos.

3.8. Socios claves

Adquirir recursos, Relaciones Cliente-Proveedor, para garantizar la fiabilidad de los suministros.

El tipo de asociación que se realizará serán alianzas estratégicas. Las asociaciones entre empresas son cada vez más importantes porque permiten optimizar sus modelos de negocios. “Hay varios tipos de asociaciones, como las alianzas estratégicas entre no competidores, asociaciones entre competidores, coinversiones para desarrollar nuevos negocios y alianzas entre proveedor y comprador para asegurar una proveeduría confiable” (Villalobos, 2015). Las asociaciones con veterinarias, petshop y también con los adiestradores de perros será muy importante para promover a nuestro producto y su venta, pues estos son líderes de opinión de canes; por otro lado, tener una alianza con proveedores es clave para mantener la calidad y seguridad de nuestros productos.

Tabla 3.

Socios clave

Proveedores de materia prima	Gran Mercado Mayorista de Lima
Proveedores de Carne	Camal de Yerbateroz
Proveedor de envases	Inversiones y Servicios Plasticos Alva S.A.C
Veterinarias y Pet Shop	(Negociaciones)

Nota. Elaboración propia

3.9. Estructura de costos

Los costos estarán divididos en costos fijos y variables

- Costos fijos: pagos al personal, gastos de publicidad, pago de luz, agua e internet, costos de publicidad
- Costos variables: materiales de protección sanitaria. Materia prima (insumos), empaques.

4. Lienzo Canvas

Tabla 4.

Lienzo Canva

<p>Socios claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Alianzas Estratégicas. - distribución de los productos. Personas que promocionen nuestro servicio por redes sociales. -Empresas de financiamiento -Empresas de los insumos para nuestro barf -Empresa de los implementos que se necesita para preparar la comida. -Asesoría externa con profesionales especializados en nutrición animal (veterinarios) 	<p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Atención del cliente -Proveedores -Gestión de personal -Contabilidad y facturación -Publicidad -Asistencia Personal -Marketing 	<p>Propuesta de valor</p> <p>Alimentos envasados con 100% natural y de calidad. Las cuales estarán preparadas en base de Carne de Cordero y Pavo. También se harán uso de vegetales, frutos y tubérculos y así obtener una alimentación balanceada.</p> <p>Alimentación Biológicamente Apropiaada que ayuda a obtener Pelo más brillante, Sistema inmunitario más fuerte, Heces con mejor olor y aliento.</p>	<p>Relación con los Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Asesoramiento gratuito en cuanto a la alimentación de la mascota. -2x1 -Promociones exclusivas para clientes frecuentes. 	<p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dirigido a Hombres y Mujeres entre 18 a más, que se preocupen por la buena alimentación de sus mascotas. - Lima Moderna - Enfocado para todas las razas de perros. - Nivel Socioeconómico: A-B-C
<p>Estructura de costos</p> <p>Costo fijo: Costo variable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos Administrativos -Luz y Agua - Costos de Distribución -Mantenimiento del local - Costo de producción - Costos de Promoción (marketing digital, publicidad y manejo de redes sociales) 		<p>Flujos de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - venta de producto -Transferencias, YAPE, LUKITA, TUNKI, PLIN. -Ventas online - ventas a través de publicidad -Pagos con tarjeta, crédito o débito. 		

Nota. Elaboración propia

5. Factores críticos de éxito

Los factores críticos del éxito para el negocio son los siguientes:

Marketing:

Uno de los factores clave será una intensa campaña de marketing, con la finalidad de dar a conocer los ingredientes naturales que conforman el producto, así como los aportes nutricionales y a la salud de las mascotas que la consumen por lo que la publicidad será considerada como un factor clave en el presente proyecto.

Receta:

Los sabores que tengan cada una de las Dietas BARF deben ser únicos, agradables y sobre todo resaltar la calidad de la producción que se ha empleado para la fabricación del producto.

La elaboración de una dieta BARF no es estricta, es decir, no hay un único modo de prepararla o una cantidad claramente establecida de ingredientes que debe contener, ya que existe una gran variedad de dietas BARF, lo importante de esta dieta es establecer cuál es la que se adapta mejor a la mascota que la consume. En base a ello, es que la receta constituye un factor importante porque determinará si el cliente volverá a comprar nuestro producto.

Cabe señalar que no es posible patentar una receta como tal, menos una como la dieta BARF puesto que no es de autoría propia, sin embargo, la diferencia con la de la competencia radica en el proceso aplicado para su elaboración y la calidad de los ingredientes empleados.

Presentación:

En la presentación se tomará en cuenta el empaque Eco-Amigable de 3x10x3.5 cristal para productos congelados y la imagen que se refleja con el producto final. La Dieta Barf debe llegar en buen estado.

Calidad de servicio:

La calidad de atención tanto por redes al momento de realizar consultas y al momento de la entrega es importante, ya que en base al buen trato por parte de nuestros colaboradores se refleja los valores de la empresa lo que influye en la preferencia de los clientes. Teniendo una relación coherente en calidad-precio.

Calidad de producto:

El producto contará con ingredientes de calidad, tanto insumos como materias primas deberán provenir de una fuente confiable y al mismo tiempo ser de la mejor calidad posible, ya que los insumos utilizados impactan directamente en el sabor, color y olor del producto terminado, así como en la inocuidad del producto.

Este factor es importante porque influye en el marketing boca a boca que surgen entre las personas, por ejemplo, si uno de nuestros productos provoca alguna infección o malestar en un cliente influenciará en la decisión de compra del entorno y este definitivamente no volverá.

6. Componentes estratégicos

6.1. 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.

6.2. 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.

6.3. Valores

1. Honestidad

La transparencia, sinceridad y franqueza, son valores que actualmente el público no solamente desea para las empresas, las exige. Esto tiene que ver con usar la verdad como herramienta para ganarse la confianza y credibilidad frente al entorno.

2. Calidad

Vivimos en un mundo donde todos dicen que tienen los mejores productos del mercado. Pero una cosa es afirmarlo y la otra es garantizar. Los productos deben cumplir con los parámetros establecidos y prometidos, que sólo pueden ser cercanos a la perfección.

3. Puntualidad

No solo estamos hablando de ser respetuoso con los plazos de entrega de mercancía. También darle importancia a la puntualidad a la hora de llegada y salida. Asimismo, tener especial consideración con el tiempo de los clientes, proveedores y socios en casos de reuniones y pagos de facturas.

4. Orientación al cliente

Una empresa que constantemente se esfuerza por repensar su propuesta de valor para adecuarse a las necesidades de sus clientes tiene todo lo necesario para crecer de manera sustentable.

5. Responsabilidad social

Se nota el papel de las empresas en la mejora de la calidad de vida de las personas, a partir de sus clientes. Pero este movimiento puede ser fortalecido aún más cuando se extiende a la comunidad en general.

7. Objetivos

7.1. Objetivo General

Promover la buena alimentación dentro de una competencia responsable mediante la comercialización de comidas húmedas en Lima Moderna, con la finalidad de obtener una rentabilidad del 30% y un crecimiento sostenido como organización con el paso del tiempo.

7.2. Objetivos Específicos

- Satisfacer las necesidades del público demandante, con la finalidad de que la marca “Mikhuna BARF” logre posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

- Expandir la organización, con la finalidad de lograr una cobertura nacional en un plazo no mayor a 3 años.
- Incrementar un 30% del producto en un plazo de 2 años.

8. Planeamiento Societario y Sectorial

La empresa “Mikhuna BARF” será una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, bajo la Ley N° 21621, por lo que su denominación será Mikhuna BARF E.I.R.L.

La E.I.R.L hace referencia a una persona jurídica de derecho privado, se constituye y conforma por un único propietario, quien puede asumir las funciones de gerente o delegar tal función a un tercero. Las decisiones del propietario sobre la empresa no requieren actas o reuniones de socios, son independientes (artículo 1°).

De acuerdo con el artículo 13° la Empresa se constituye por escritura pública personal por el constituyente y su inscripción deberá ser inscrita en el Registro Mercantil para otorgarle personalidad jurídica y dar por iniciado las operaciones. Y según el artículo 18°, el patrimonio inicial se conforma del aporte de la persona natural que la constituye, limitándose su responsabilidad a este patrimonio (artículo 3°).

9. Planeamiento tributario

En el país existen 4 regímenes tributarios a los cuales las personas naturales con negocio y personas jurídicas se pueden acoger, lo cual dependerá del tipo de negocio y su tamaño. Estos regímenes son:

- a) Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)
- b) Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)
- c) Régimen MYPE Tributario (RMT)
- d) Régimen General (RG)

Para la propuesta de Mikhuna BARF E.I.R.L. se ha optado por acogerse al **Régimen MYPE Tributario**, ya que permite ingresos hasta las 1700 UIT en el ejercicio gravable, no tiene un límite de compras, se pueden emitir facturas, boletas y demás comprobantes permitidos, no tiene restricción por tipo de actividad, tampoco límite de trabajadores ni del valor de activos fijos y es posible deducir gastos.

En general, las ventajas que ofrece el Régimen MYPE Tributario son:

- El monto del impuesto a pagar es de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Puede emitir cualquier tipo de comprobante de pago.
- Puedes realizar cualquier actividad económica.
- Contabilidad sencilla, llevas el Registro de ventas, Registro de compras y el Libro Diario de formato simplificado (hasta 300 UIT)
- Puede acogerse a la prórroga del IGV.

Actividad económica: Según el código CIU (Clasificación Industrial Internacional uniforme) de la revisión 4 pertenece a la sección C, Industrias Manufactureras, ya que producirá y comercializará comida natural para perros basada en alimentos naturales y saludables.

Código CIU v4: El código CIU perteneciente a la empresa es 1080: “Elaboración de piensos preparados para animales” (Sunat, 2020).

9.1. Impuesto a la Renta

El cálculo del Impuesto a la Renta se realizará en base a lo siguiente:

Figura 1.

Impuesto a la Renta en el Régimen MYPE tributario - mensual

¿Cuánto pagar?	Pago a cuenta mensual del Impuesto a la Renta:	
	Monto Ingresos Netos	Tasa
	Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos
	A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente(*)
	(*) El que resulte mayor, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley del Impuesto a la Renta.	

Nota: SUNAT, 2021

Figura 2.

Impuesto a la Renta en el Régimen MYPE tributario - anual

¿Se presenta DECLARACIÓN ANUAL?	Sí, con la cual se regulariza el pago del impuesto a la renta, dependiendo de la ganancia obtenida:	
	Tramo de ganancia	Tasa sobre la utilidad
	Hasta 15 UIT	10%
	Más de 15 UIT	29.5%
	Si los activos superan el S/. 1 000,000 se debe declarar el Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN). Tasa: 0.4%	

Nota. SUNAT, 2021

9.2. Impuesto General a las Ventas

El IGV es un impuesto que grava todas las fases del ciclo de producción y distribución, está orientado a ser asumido por el consumidor final, encontrándose normalmente en el precio de compra de los productos que adquiere (SUNAT, s.f.).

Se aplica una tasa de 16% en las operaciones gravadas con el IGV. A esa tasa se añade la tasa de 2% del Impuesto de Promoción Municipal (IPM). De tal modo que a cada operación gravada se le aplica un total de 18%: IGV + IPM.

10. Conocimiento del Mercado

10.1. Análisis

10.1.1. PESTEL

Por medio del siguiente análisis se podrá determinar la posición de la empresa en relación a su entorno, establecer estrategias para minimizar los impactos negativos y potenciar los impactos positivos que ocurren en el entorno. Dentro de este análisis se evalúan los factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

10.1.1.1. Políticos

Dentro de los factores políticos se encuentran los cambios de las políticas generadas por el gobierno que afectan a la empresa.

Objetivos del Desarrollo sostenible: dentro de los 17 objetivos establecidos en el 2015 por el Programa de las Naciones Unidas (2022), existen algunos objetivos que afectan a la empresa, teniendo a:

- Producción y consumo responsable
- Agua limpia y saneamiento
- Industria, innovación e infraestructura
- Trabajo decente y crecimiento económico

Estos objetivos fueron establecidos para ser cumplidos hasta el año 2030 por todos los países miembros con la finalidad de acabar con los males más esenciales que afectan al mundo y poder seguir creciendo como civilización.

Ley N°30407 “Ley de protección y bienestar animal”: con la finalidad de brindar protección de los animales, tanto silvestres como domésticos, el gobierno peruano estableció la Ley N°30407 (Vega & Watanabe, 2016). Esta Ley afecta a la empresa, cuyos productos se colocan en el mercado para garantizar la correcta alimentación de los animales, promover su correcto cuidado, además de fomentar una cultura de respeto a las mascotas. Asimismo, asegurar que los productos cárnicos utilizados como materia prima, provengan de compañías socialmente responsables.

Ley N°28015 “Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa”: con la finalidad de promover la competitividad, el desarrollo y la formalización de las micro y pequeñas empresas se estableció la Ley N°28015, que busca incrementar la rentabilidad, la productividad, el empleo sostenible y así el país crezca económicamente (Congreso de la República, 2022). Por medio de esta Ley se promueve el acceso de nuevos mercados por medio de las empresas, donde podrán contribuir al Producto Bruto Interno del país contando con la mano de obra calificada y constantes mejoras tecnológicas. De ese modo, esto afecta a la empresa de forma positiva, ya que posibilita acceder a una financiación para poder volverla más competitiva en el mercado.

Fondo de apoyo empresarial para mypes frente la pandemia del COVID-19: ante la crisis causada por el coronavirus, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), ofreció una serie de beneficios a las mypes con la finalidad que estas no

quiebren, como por ejemplo otorgar créditos S/. 4000 por medio del COFIDE (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2022). Además, a través del decreto de urgencia N°003-2020 otorgó subsidios de 35% a las empresas. Por medio del decreto de urgencia N°038-2020 indicó el aplazamiento de CTS con la finalidad que los colaboradores conserven su empleo y por medio del decreto de urgencia N°127-2020 otorgó subsidios a la planilla de las empresas afectadas por la pandemia del COVID-19 para promover el empleo formal (Ministerio de Economía y finanzas, 2022).

Resolución ministerial N°163-2020-MINSA: esta resolución se promulgó el 23 de mayo del 2020 con la finalidad que las empresas inicien sus operaciones bajo la modalidad de delivery para determinado sector, esto conforme al rubro de la empresa. Esta medida se dio con la finalidad de mitigar los contagios del COVID-19 (Ministerio de Salud [MINSA], 2020). Esta medida es propia para el proyecto de inversión de la tienda virtual “Mikhuna BARF E.I.R.L”, ya que ayudará a poder realizar los envíos (delivery) basándose en el protocolo establecido por la resolución secretarial N°014-2020-PRODUCE/SG del Ministerio de la Producción (Ministerio de la Producción, 2020).

10.1.1.2. Económicos

En este factor se explican las principales variables del factor macroeconómico nacional que pueden afectar a la empresa.

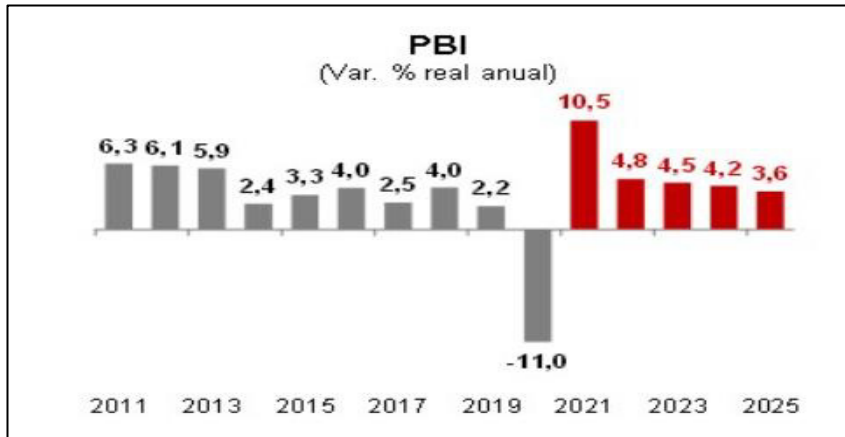
Producto Bruto Interno (PBI): es la suma total de los bienes y servicios producidos en el territorio nacional durante un año (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2022). Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (2021) durante el 2021 el crecimiento del PBI fue de 10,5%, luego de una recesión económica causada por el coronavirus. Este crecimiento se debió a factores internos y externos. Asimismo, se estima que para el 2022 el PBI crezca un 4,8% que será impulsado por el gasto, las exportaciones y un mejor control de la pandemia. Además, en este año el Perú liderará el crecimiento económico a nivel mundial debido a:

- Un crecimiento de la demanda interna, debido a mayores inversiones.
- El retorno a la normalidad en diversas actividades económicas.
- Un incremento de las exportaciones,

- Un impulso a la productividad y a la competitividad, generando un crecimiento exponencial

Figura 3.

Proyecciones del PBI del Perú



Nota. Proyecciones del PBI peruano, conforme a lo estimado por el MEF (2021)

De esa manera, este indicador afecta a la empresa ya que establece el comportamiento del mercado en relación a producción. Por lo tanto, sirve como referencia para que la empresa establezca su tasa de crecimiento. Dado que, si el PBI del país disminuye afecta de manera significativa a todos los sectores productivos del país.

Comportamiento de las importaciones de la comida para mascotas: durante el 2020 las importaciones de comida para mascotas mostraron un crecimiento de 4,5% en relación al año anterior. Esto muestra que las personas se preocupan más por sus mascotas en especial por los perros (López, 2021). Asimismo, pese a estar atravesando una pandemia, nuestro país mostró un incremento del 75% de las importaciones de productos para las mascotas; siendo los Estados Unidos uno de los principales proveedores con una participación del 74%, seguido de Canadá con una participación del 6%, por último, a Ecuador quien muestra una participación del 6%. De esa manera, se evidenció que en agosto del 2020 las importaciones de estos productos alcanzaron un valor monetario de US\$ 411.485 (La Cámara, 2020).

Poder adquisitivo de la población peruana: Se considera a una persona de clase media en el Perú a aquella que obtiene ingresos diarios de 10 a 50 dólares, conformada por el 24% de peruanos, pero debido a la crisis del coronavirus cerca de

6.3 millones de peruanos dejaron de pertenecer a la clase media, donde el 59.8% cuenta con un empleo informal (El Economista, 2021). Sin embargo, debido a un rápido crecimiento económico del país la clase media del país se puede recuperar en los siguientes años.

Asimismo, el PBI per cápita del Perú, durante el 2020 fue de 5.513 € euros, ocupando un nivel de vida muy bajo a comparación con otros países con economía similar. Mientras que en el Índice de Desarrollo Humano ocupa el puesto 79 (Datosmacro, 2022).

A pesar de ello, el mercado del cuidado de mascotas sigue en aumento, es decir las personas siguen gastando en comida y accesorios para sus mascotas. De ese modo, el gasto mensual de los peruanos hacia sus mascotas es de US\$50 es decir más a comparación con otros países de la región (Trigoso, 2021). Además, este mercado aún no ha sido explorado como otros y se estima que siga creciendo.

Acceso al financiamiento: debido a la crisis ocasionada por el coronavirus, el gobierno peruano ha creado un Plan de Apoyo Empresarial a las micro y pequeñas empresas (PAE-Mype), que cuenta con un fondo de 2 mil millones de soles. Donde el gobierno peruano promoverá el financiamiento de capital hasta por 36 meses (Ministerio de la Producción , 2021).

10.1.1.3. Sociales

En este factor se evalúan los hábitos, comportamientos y preferencias del entorno empresarial.

Tendencia de las personas con mascota: en la actualidad las mascotas se han vuelto parte de nuestra familia, por lo que, la alimentación ya no solamente forma parte de las sobras de las comidas, si no que una cierta parte del presupuesto familiar se destina a la alimentación para las mascotas. a brindarles una alimentación más saludable y balanceada.

Según Kantar (2019) señala que el 49% de los hogares peruanos cuentan con una mascota. Asimismo, señala que las personas prefieren los perros hembras con un 41% a comparación de los machos con un 21%. Además, se sabe que los hogares sin

hijos prefieren adoptar mascotas, donde la tenencia de tener de 3 perros a más creció un 191%. 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 los niveles socioeconómicos A, B y C el número promedio es de dos mascotas, mientras que en los niveles socio-económicos más bajos el nivel está entre 2 y 3.

Hábitos de consumo: por otro lado, en cuanto al tema de la alimentación, al saber que los hogares peruanos con mascotas han crecido significativamente, diversas marcas de comidas para mascotas han entrado al mercado peruano. Donde existen cerca de 40 marcas nuevas de alimentos para perros y 25 para gatos. Asimismo, el consumo de alimentos para mascotas aumentó un 10%. De ese modo, el crecimiento de la comida para mascotas ha mostrado un crecimiento del 36% (Ballarin, 2019).

Dentro de los hábitos de consumo de los peruanos se destaca:

El 68% de los peruanos señala que siguen comprando productos, pero sin salir de casa, el 50% compran productos más durables, el 36% planifica sus compras y el 58% compra en lugares cercanos a su hogar. Asimismo, la tenencia de comida para mascotas en el primer trimestre del 2021 ha aumentado (Luna, 2021). Esto se ve beneficioso para la empresa ya que se tiene pensado implementar el delivery como medio de distribución de los productos a ofrecer.

10.1.1.4. Tecnológicos

El aspecto tecnológico es relevante en el modelo de negocio planteado, dado que viene relacionado a los medios a través de los que se publicará los productos que se ofrecerán y considerando además que serán los medios a través de los cuales se realizarán campañas informativas. Es decir, llegar a los clientes informando sobre la Dieta BARF, alimentación 100% saludable para las mascotas.

Las micro y pequeñas empresas son de gran importancia para el desarrollo económico del país, sin embargo, el número de estas en el Perú son muy reducidas, donde no optan por innovar e implantar nuevas tecnologías que ayuden al proceso productivo. Asimismo, para que las empresas opten por implementar nuevas

tecnologías es necesario adecuar un marco normativo en donde a las empresas se les facilite nuevas tendencias tecnológicas (Gutarra & Valente, 2018). Preocupado ante esta problemática, el Ministerio de la Producción lanzó el programa PROINNOVATE, que consiste en generar proyectos innovadores y tecnológicos que aporten al país (Ministerio de la Producción, 2019).

Por lo tanto, las actividades más innovadoras del Perú son: alimentos con un 97.4%, farmacéuticos con 82.1% y bebidas con un 79.4% (Tavera, 2016). Conforme a ello se conoce que la implementación de nuevas tecnologías mejora la productividad, reduce el tiempo y los costos, mejora la comunicación entre el cliente y la empresa, genera nuevas oportunidades de negocio, alarga la vida de las empresas y descentraliza el trabajo. De este modo, la empresa tomará en cuenta los beneficios que la tecnología ofrece y la usará como medio de disminución de costos y aumento de la productividad.

En la actualidad el internet se ha convertido en una herramienta fundamental para poner en marcha un proyecto de emprendimiento, debido a que gracias a ello la empresa puede llegar a tener una mayor cobertura. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2020) el 40.1% de las familias peruanas tuvo un mejor acceso al internet durante el 2020 a comparación con el año anterior, otros datos relevantes en este reporte fueron los siguientes:

- El 63,4% de hombres y el 57,2% de las mujeres usan Internet
- Los universitarios son los que más usan el internet.
- El 81,2% de las personas utiliza Internet diariamente
- El 94,9% de las familias tiene al menos una tecnología de información y comunicación.
- En el 93,3% de los hogares del país existe al menos un miembro con teléfono celular.

En una investigación de IPSOS (2020) se obtuvo la siguiente información:

- Existe 13,2 millones de usuarios de redes sociales lo que representa el 78% de la población entre 18 a 70 años 31
- Las redes sociales más utilizadas fueron facebook (94%), WhatsApp (86%) e Instagram con un (60%).

- Además, se consideró que muchas empresas optan por usar las redes sociales para promocionar y vender su producto, ya que en Instagram gran parte de las empresas la usan para lanzar un concurso o un sorteo, YouTube lo usan para buscar recomendaciones, Facebook para publicitar la marca y el WhatsApp lo usan para comprar productos o servicios.

Asimismo, Ochoa (2020) señaló que el 58% de los consumidores hacen sus compras vía online. De esta manera el acceso a la tecnología e internet ha llevado a los consumidores a buscar las nuevas plataformas de compras, buscando productos y servicios alrededor del mundo, convirtiéndose en una gran oportunidad para desarrollar nuevos centros comerciales. Una nueva plataforma de ventas y crear una mejor cobertura con más eficiencia.

10.1.1.5. Ecológicos

En este factor se observa la manera en que el medio ambiente afecta a la compañía y a la vez, la manera que esta afecta al medio ambiente.

Utilización de empaques biodegradables: Los consumidores cada vez se vuelven más exigentes y conscientes de los daños que causan los empaques de los productos. Por este motivo, las empresas están innovando y adecuándose al mercado usando materiales biodegradables y amigables con el medio ambiente; esto lo hacen con la finalidad de no perder clientes y contribuir con el planeta.

Conforme a lo anterior, se empezó hablar de marketing verde de los años 60, donde se dieron tres fases según Rivera (2019):

Marketing verde ecológico: su finalidad era dar a conocer el buen funcionamiento de las empresas y de los consumidores para hacerle frente a los problemas ambientales. Asimismo, este movimiento se dio a partir de las décadas de los 60 y 70.

Marketing verde ambiental: la finalidad de esta fase era usar tecnología limpia y aplicarlos en el sistema de producción. Además, esta fase se dio en la década de los 80.

Marketing verde sostenible: la finalidad de esta fase era la producción y consumo sostenible, donde se tenía que proteger los recursos naturales. Esta fase tuvo sus inicios en la década de los 90.

Por lo tanto, la dieta BARF es una alimentación 100% para las mascotas y dueños que deseen llevar una correcta alimentación. Entonces, es importante considerar de donde se obtienen estos insumos naturales, sobre todo por carnes (Cordero y Pavo) en sus diversas variedades, vegetales, y frutas. La producción de la dieta BARF es limpia, con buenas prácticas de manufactura en manejo de desperdicios y un sistema definido para control de calidad especialmente para el control de contaminación por salmonella. Asimismo, este producto no contiene aditivos químicos o cualquier otro compuesto sintético que dañen a la mascota o al medio ambiente.

10.1.1.6. Legales

Las mypes en el Perú tienen una serie de ventajas, ya que se les exige condiciones más simples para que puedan cumplir con sus obligaciones tributarias. Asimismo, existen facilidades crediticias, como para que la empresa pueda iniciar sus actividades con normalidad.

Ley N°30407 “Ley de protección y bienestar animal”: por medio de esta ley se han creado ONG y centros de rescate y refugio animal tanto para perros y gatos (El Peruano, 2022). Así pues, se han desarrollado clientes que compran dieta BARF para estos refugios y ONG. Por otro lado, el aumento de los aranceles de alimentos para mascotas ha venido afectando a los consumidores, donde cada vez buscan el mejor precio y la mejor calidad. De esta manera, por medio de la propuesta de empresa se ofrecerá un buen precio y una mejor calidad.

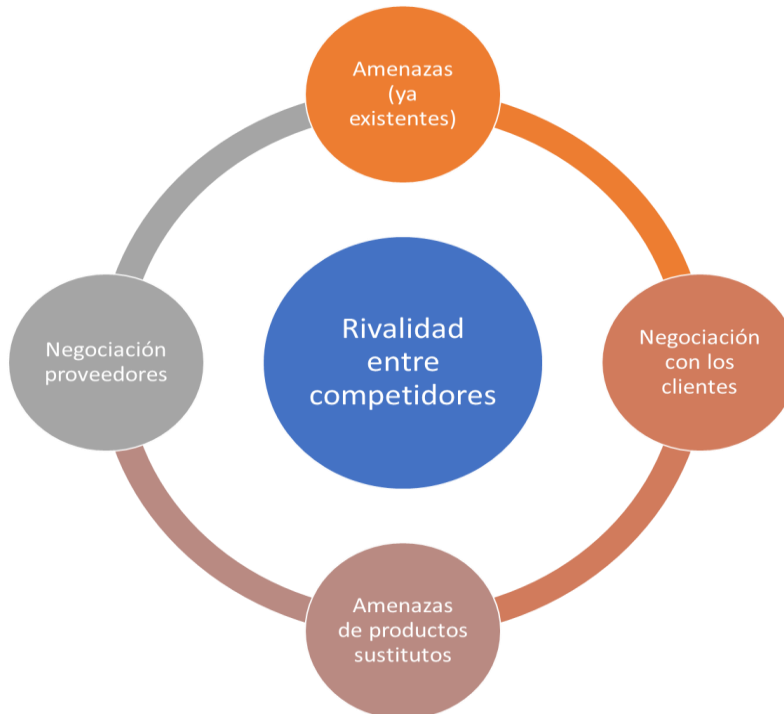
Reglamentos: El Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) indica que previo al inicio de cualquier tipo de operación en la empresa, es requisito reunir cierto número de autorizaciones procedentes de las entidades gubernamentales que harán posible tanto la elaboración como la comercialización del alimento balanceado para los perros, que para este caso es SENASA, la que estipula las condiciones que seguirán para la venta de este alimento en Lima- Perú.

10.1.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Se analizará el micro entorno mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter para conocer la posición de la empresa frente a sus clientes, proveedores, competidores, sustitutos y nuevos competidores entrantes.

Figura 4.

Las cinco fuerzas de Porter



Nota. Elaboración propia a partir de Porter (2008)

10.1.2.1. Rivalidad entre competidores – Baja

En nuestro país el mercado de alimentos para mascotas está creciendo y existe una demanda potencial de estos productos tanto para quienes tienen una mascota en casa, como para veterinarias, refugios, entre otros. Por lo anterior, son muy pocas las empresas posicionadas en el mercado peruano que ofrecen productos de buena calidad y a un precio adecuado al consumidor. Además, se ha podido evidenciar que en nuestro mercado objetivo existen las marcas como: Palo alto foods, Rambala, Baker Perú y Hand, quienes ya llevan operando en el mercado limeño por más de 3 años. Asimismo, se considera que el nivel de competencia es bajo. Además, se conoce que la información en los medios sobre la tenencia responsable de las mascotas son factores que permiten el crecimiento de esta industria.

Tabla 5.*Análisis de la competencia*

Empresa	Dieta BARF	Presentación	Rango de Precio
Hant Natural	Albóndigas de Cordero, Pavo, Codorniz y Res	800 g - 100% natural en bolsas de 32 Unidades, 25gr C/U	19.9
Barker	Hamburguesas de Carne de Res, Pavo y Pollo	1KG - 100% natural en bolsas de 20 Hamburguesas	16.9 - 24.9
Rambala	Albóndigas de Pavo, Res, Pollo y Cordero	800 g - 100% natural en bolsas de 32 Unidades, 25gr C/U	17.2 - 19.2

Nota. Elaboración propia

Por otro lado, se tiene a los competidores indirectos como es el caso de los alimentos secos industrializados (croquetas). Entre los principales se tiene a Mimaskot con una participación en el mercado del 31% en Lima, seguido por Ricocan con un 30% y Dog chow con un 15% (El comercio, 2016).

10.1.2.2. Amenaza de nuevos competidores – Alta

La amenaza es considerada alta, ya que existen mínimas barreras para el ingreso de nuevas empresas que tengan el mismo rubro, además ciertas entidades financieras están brindando financiamiento a empresas sin muchos requisitos. Además, al ser un mercado novedoso y con gran potencial donde existen pocas empresas. Esto se vuelve atractivo para ciertos inversionistas que pueden entrar a operar al mercado sin tantas dificultades.

10.1.2.3. Poder de negociación con proveedores – Baja

En Lima existen muchos proveedores y fabricantes de algunas marcas importantes de alimentos para mascotas, donde estos solamente venden a las grandes marcas y la empresa en proyecto no sería de su interés, ya que serían muy costosos los gastos de logística. Asimismo, actualmente existen varios mercados donde se podrá adquirir la materia prima para preparar la dieta. El principal proveedor estará en el mercado productores, ubicado en el distrito de Santa Anita. En este mercado

encontraremos todos los productos necesarios para el proceso de producción Mikhuna BARF ya que los insumos requeridos no son especializados.

10.1.2.4. Poder de negociación con clientes – Alta

El cliente siempre querrá encontrar el mejor precio para lo que desee comprar (Calidad – Precio). La tendencia animalista y las redes sociales ayudarán a ofrecer los mejores productos y precios a nuestros clientes.

Los clientes pueden cambiar rápidamente a otra empresa si es que no les gustó el producto y recurrir a productos sustitutos como la comida tradicional sin ser saludable para sus mascotas. Es por esto, que se decidió que la fuerza negociadora de los clientes es alta.

10.1.2.5. Amenaza de los Productos Sustitutos – Alta

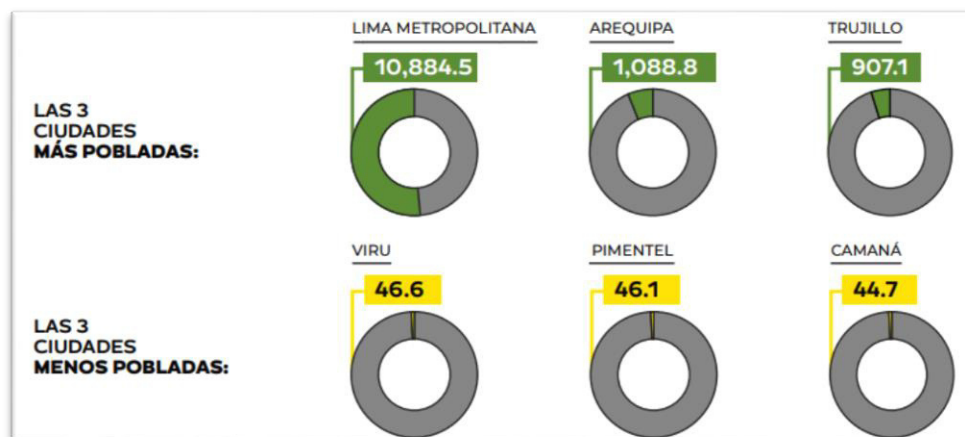
La amenaza de los productos sustitutos es alta, ya que en la industria alimenticia de animales existe una gran variedad de productos que satisfacen las necesidades de los consumidores, donde existen productos para una variedad de razas. Entre los principales productos sustitutos podemos mencionar los siguientes: Mimaskot (31%), Ricocan (30%) y Dog Chow (15%) en Lima como favoritos (El comercio, 2016). Además, muchas personas desconocen la dieta BARF y compran por practicidad las croquetas, siendo también más barata que la comida saludable.

10.1.3. Dimensionamiento de Mercado

El dimensionamiento de mercado de la empresa “**Mikhuna BARF E.I.R.L**”, se centra en Lima Moderna. Según el informe por parte de CPI, de la población en Perú 2021, se pudo realizar los siguientes cuadros tomando como referencia:

- Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas
- Población y hogares según distritos
- La edad y sexo de las personas
- Consumo de Productos en los hogares según categoría y línea de producto

Figura 5
Población de Perú 2021



Nota. MarketReport mayo 2021

En Lima Moderna (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo). Se puede observar según el último informe de MarketReport publicado en mayo del 2021, se aprecia que Lima Moderna tiene 13.80 % de la población y hogares según distritos de Lima Metropolitana con un total de 1, 494,000 personas. El criterio de segmentación demográfico en cual se encuentra nuestro público objetivo son personas de nacionalidad peruana, de género masculino y femenino, que oscilan entre los 18 años a más, debido a que son ellos los que adquieren los alimentos para las mascotas.

Tabla 6.
Población por distritos 2021

N°	Distritos	Población	%	Hogares
1	Barranco	39 700.00	0.41%	12 500.00
2	Jesús María	86 900.00	0.89%	25 800.00
3	La Molina	161 500.00	1.66%	43 500.00
4	Lince	63 000.00	0.65%	19 700.00
5	Magdalena del mar	69 400.00	0.71%	20 800.00
6	Miraflores	115 100.00	1.18%	41 000.00
7	Pueblo Libre	95 900.00	0.98%	28 600.00
8	San Borja	130 800.00	1.34%	38 000.00
9	San Isidro	70 200.00	0.72%	22 900.00
10	San Miguel	178 300.00	1.83%	49 900.00

11	Santiago de Surco	378 200.00	3.88%	108 600.00
12	Surquillo	104 600.00	1.07%	31 600.00
	Otros distritos	8 260 800.00	84.69%	2 073 800.00
	Total de viviendas	9 754 400.00	100%	2 516 700.00

Nota. Elaboración propia

Se determinó las siguientes tablas, donde se presenta la población por distrito, determinando la cantidad de personas por cada nivel.

Tabla 7.

Cantidad de personas por nivel socioeconómico

Nivel Socioeconómico A/B	26%	363,420.00
Nivel Socioeconómico C	45%	697,320.00
		1,060,740

Nota. Elaboración propia

Según CPI Octubre 2018, los perros y gatos son las mascotas preferidas en los hogares del Perú Urbano, con 79% y 42% respectivamente. En los hogares de niveles socioeconómicos AB el 87% tiene por lo menos un perro, 81% en el C y 74% en los estratos DE.

Tabla 8.

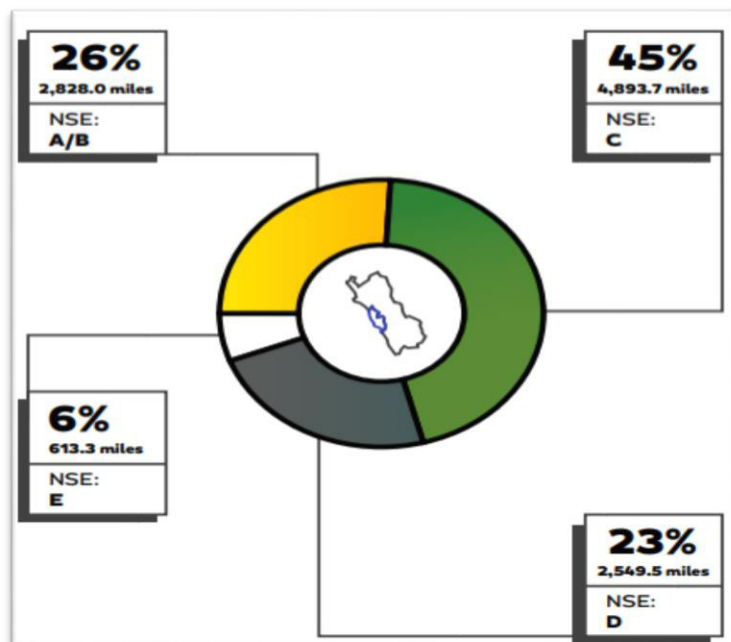
*Población total AB * % nivel socioeconómico que tiene 1 perro*

Tendencia a tener mascotas A/B	0.87	337,943.00
Tendencia a tener mascotas C	0.81	544,563.00
		882,506

Nota. Elaboración propia

Figura 6.

Población según Nivel socioeconómico 2021



Nota. MarketReport (2021)

Después de ello se determinó la cantidad de población 882,506 según el rango establecido, la población por distrito según clase social y dividido entre 4 que como se conformaría una familia nuclear.

Tabla 9.

Número de hogares por nivel socioeconómico

	Hogares		
Tendencia a Tener Mascotas (A/B)	87%	337,943	84,486
Tendencia a Tener Mascotas (C)	81%	544,563	136,141
		882,506	220,626

Nota. Elaboración propia

Finalmente, se realizó la determinación de familias por nivel socioeconómico, teniendo como suma total: 882,506 habitantes que representan la población total. Dando un Total de Hogares de 220,626.

Tabla 10.*Dimensionamiento de la población*

Hogares en Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del	
Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San	220,626
Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.	
Cantidad promedio de venta al año	48
TOTAL, DEMANDA (UNID)	10,590,070
Precio promedio de venta	19.90
TOTAL, DEMANDA EN SOLES	210,742,385

Nota. Elaboración propia

- El precio promedio se determinó de los precios establecidos mencionados en el contexto de mercado.

- La total demanda al año se obtuvo de la multiplicación de la población y la cantidad promedio de ventas al año.

- La total demanda en soles es el producto de total demanda en unidades y el precio promedio de venta.

Se determina la demanda de tres competidores:

Tabla 11.*Ventas de competidores*

Comp 1 - Barker	
Cantidad de venta al año	48,000.00
Venta en soles	955,200.00
Comp 2 - Rambala	
Cantidad de venta al año	42,000.00
Venta en soles	835,800.00
Comp 3 - Hant	
Cantidad de venta al año	36,000.00
Venta en soles	716,400.00

Nota. Elaboración propia

Finalmente, se evalúa la oportunidad de negocio dando un resultado positivo:

Tabla 12.

Evaluación de la oportunidad de negocio

Por empresa:	
Promedio cantidad de venta al año	42,000.00
Precio promedio de venta	19.90
Total de competidores identificados	5.00
Demanda ocupada	
Cantidad de venta al año (und.)	210,000.00
Venta (en soles)	4,179,000.00

Nota. Elaboración propia

Tabla 13.

Oportunidad de mercado

Demanda Libre	
Cant. de venta (total demanda libre)	10,380,070
Cant. de venta soles (total demanda libre en soles)	206,563,385

Nota. Elaboración propia

Como se aprecia anteriormente la Cantidad de venta (total demanda libre) es de 10, 380,070 kg esta cifra es el resultado de la diferencia entre la cantidad de venta al año de los competidores 210,000 y el total de demanda en unidades 10,590,070.

11. Investigación del Mercado

11.1. Objetivos de mercado

11.1.1. Problema de investigación de mercados

¿Cuáles son las características de la demanda objetivo sobre productos de consumo animal (perros y gatos) para un proyecto de venta online de dietas barf en Lima Moderna?

11.1.2. Objetivo Central

Determinar las características de la demanda objetivo sobre productos de consumo animal (perros y gatos) para un proyecto de venta online de dietas barf en Lima Moderna.

11.1.3. Objetivos Principales

- Identificar las características y atributos buscados al adquirir la comida de sus mascotas.
- Identificar factores determinantes en la elección de las comidas de las mascotas.
- Identificar las razones por las cuales estos prefieren un atributo sobre otro.
- Identificar la percepción acerca de nuevos productos
- Identificar supermercados más usados y preferidos
- Identificar el uso de los canales establecidos por el consumidor, cuáles son sus preferencias y qué factores las determinan.
- Identificar el precio promedio dispuesto a pagar por el servicio
- Conocer el medio de pago a usar por el servicio

11.2. Diseño metodológico

11.2.1. Diseño de investigación

Metodológicamente, la investigación se enmarca en un diseño No experimental de tipo básica y de nivel descriptivo propositivo. Ello debido a que los resultados del proyecto son observacionales y descriptivos del comportamiento del público objetivo, a partir de lo cual se proyectaron los datos de inversión, ingresos y gastos.

11.2.2. Tipo de investigación

Se aplicará dos tipos de investigación:

Investigación cualitativa: Se realizó un Focus Group a las personas que apliquen con el perfil antes establecido en la segmentación del cliente, dentro del rango de 18 a más de edad, con el fin de determinar el nivel de conocimiento y las características para la elección de ese tipo de producto.

Investigación cuantitativa: Se aplicó un cuestionario a potenciales clientes con mascotas a fin de extraer proporciones de la muestra que permitan pronosticar la demanda de datos y así, realizar los cálculos respectivos para la proyección de los flujos de caja e indicadores financieros de VAN y TIR, y así determinar la viabilidad del negocio.

11.3. Población, muestra y unidad del muestreo

11.3.1. Población

La población de estudio corresponde a todas las familias que se encuentran en el nivel socioeconómico A/B y C con al menos una mascota sea perro o gato en la extensión geográfica de Lima Moderna durante el periodo 2021, los cuales ascienden a un aproximado de 882,506 personas.

11.3.1.1. Muestra para las encuestas

Unidad de muestreo: Son todos los residentes que se encuentran ubicados en los distritos antes mencionados. Dado que se conoce el tamaño de la población, para el cálculo de la muestra se ha utilizado la fórmula de muestreo probabilístico:

N = Tamaño de la población.

z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso.

d = Nivel de precisión.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Sacando la muestra:

N	882,506	N=	<u>847,559</u>
Z	1.96		2207.22
P	0.50		
Q	0.50	Tamaño de muestra	
D	0.05		384

11.3.2. Hallazgos y limitaciones del estudio

a) Hallazgos cualitativos focus.

- Nivel de importancia en la alimentación: a todos los participantes les importa la alimentación de sus mascotas.
- Uso del canal establecido: Los participantes concuerdan que prefieren ir y comprar directamente en los supermercados o mercados de confianza.
- Confianza en tiendas virtuales: Los participantes comentan que existe una pequeña desconfianza en tiendas virtuales por lo que sus compras serían bajo la modalidad de pago contra entrega.
- Frecuencia de compra de alimentos: La mayor cantidad de participantes concuerdan que realizan las compras de manera semanal o mensual por sacos de 15 kilos.
- Tendencia de alimentación saludable: todos los participantes consideran que existe un incremento en esta tendencia.
- Elaboración a base de Carnes, Vísceras, verduras y frutas: Los participantes comunican que estarían dispuestos a comprar alimentos naturales en base a estos insumos.
- Consumo del producto establecido: Los participantes consideran que podrían hacer que sus mascotas consuman el producto con una frecuencia diaria.
- Influencia para la compra: Consideran importante la calidad de servicio en la entrega, así como la información que se brinda en el empaque y el precio del producto.

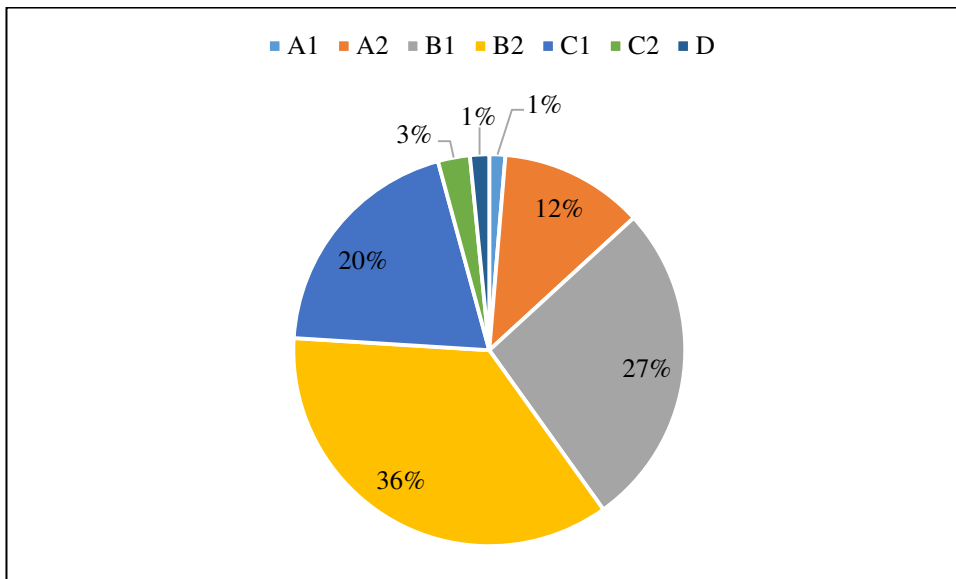
- Conocimiento del tipo de producto ofrecido: Los participantes del focus group argumentaron que conocen el tipo de producto que se pretende ofertar al mercado y que estarían dispuestos a probarlo en sus mascotas.

11.3.3. Nivel Socioeconómico de la población

Según la evaluación desarrollada en base a las encuestas realizadas al público objetivo se pudo determinar lo siguiente:

Figura 7.

Nivel socioeconómico



Nota. Elaboración propia

Reflejándose que el porcentaje del público se encuentra dentro de la siguiente clasificación:

Tabla 14.

Nivel socioeconómico

Etiquetas de fila	Cuenta de NSE	%
A1	5.00	1.32%
A2	45.00	11.87%
B1	102.00	26.91%
B2	136.00	35.88%
C1	75.00	19.79%
C2	10.00	2.64%

D	6.00	1.58%
Total general	379.00	100%

Nota. Elaboración propia

El mayor porcentaje es del 35.88 % que incluye el nivel socioeconómico B2, dentro de los niveles seleccionados inicialmente.

11.3.4. Conclusiones de la investigación

La principal conclusión que se pudo obtener de la investigación de mercado es que el mercado tiene la disposición de probar nuevos productos alimenticios en su mascota con un 93,9 %, los dueños aceptan una alternativa más sana debido a que actualmente una de las características más importantes al momento de elegir que darles a nuestros engreídos son los beneficios del producto.

En cuanto al atributo más importante de nuestro producto son los beneficios de las mascotas, seguidos de los ingredientes naturales.

Asimismo, el rango de precio que propusieron los participantes se encuentra entre S/. 12 a S/.16 nuevos soles por lo que se puede afirmar que el precio establecido inicialmente de 15.5 nuevos soles es coherente con la opinión y demanda del público. Además, se pudo apreciar que la frecuencia de compra de nuestros productos se podría realizar de manera semanal 71 % y mensual en 17,9%.

En cuanto a los medios de información las redes sociales ocupan un papel importante para tener cerca a nuestros clientes debidamente informados con un 78,6% las aplicaciones como Facebook, instagram, twitter; un 9,5% de las páginas web. Las características que influyen en la elección de compra según lo mencionan los encuestados son: Los Beneficios, el Precio, Sabor y Marca.

12. Propuesta estratégica de modelo de negocio

12.1. Estrategia del marketing mix

12.1.1. Producto

a) Descripción del Producto

Considerando el segmento de mercado elegido y sus requerimientos, se ha propuesto ingresar al mercado a través de un enfoque de valor de producto, ya que Mikuna Barf ofrece numerosos beneficios y cualidades que lo hacen muy atractivo en comparación con lo que se encuentra disponible actualmente.

No es necesario cambiar el nombre actual del producto porque es un juego de palabras que además de ser atractivo, es fácil de decir y memorable para los clientes. También refleja la dedicación de la empresa para proporcionar a las mascotas la mejor nutrición posible.

Figura 8.

Logo de Mikhuna BARF



Nota. Elaboración propia

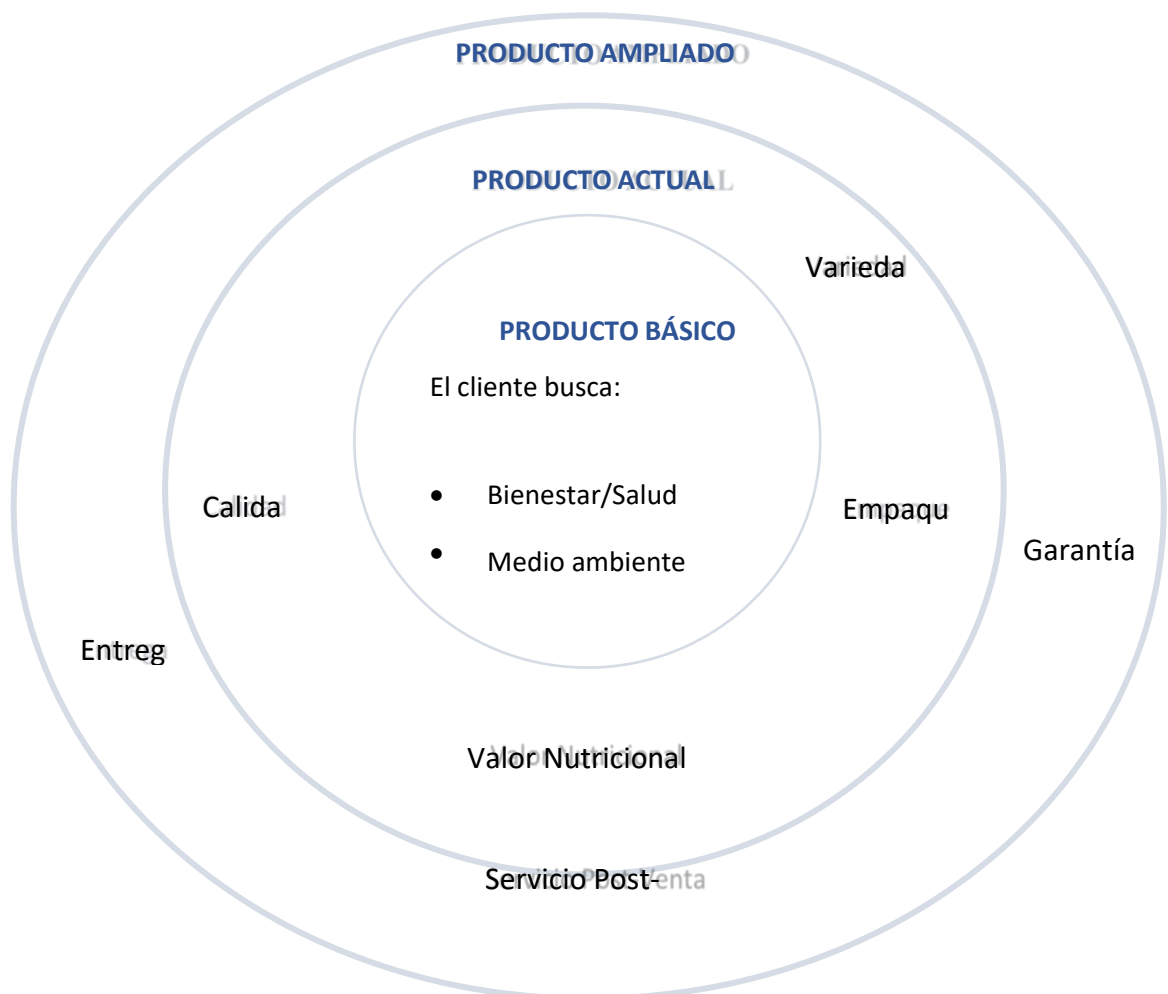
Por otro lado, la presentación del producto será empacado al vacío ya que actualmente se suministra en bolsas plásticas resellables de baja calidad con poca

información sobre el contenido. Debido a que es un requisito para comercializar en Lima, el empaque debe brindar información nutricional y la composición del alimento. Además, debido a que la mayoría de los compradores no se detienen a leer la parte posterior de los productos, donde se analizan en profundidad todas las especificaciones, la parte frontal del producto debe ser mucho más llamativa y contener los principales beneficios y aspectos positivos del producto.

b) Niveles de Producto

Figura 9.

Niveles del producto



Nota. Elaboración propia

1. Producto Básico

El valor fundamental para el cliente:

- Bienestar/Salud

Como se mencionó en el contexto de mercado, la salud de nuestros perrunos depende en gran medida del tipo de alimentación que tengan. La dieta Barf es una alimentación equilibrada baja en grasas y rica en nutrientes que logrará que nuestro perruno tenga una vida más prolongada y que viva mejor

- Cuidado medioambiental

El cuidado con el planeta ya es parte de nuestro día a día y es esencial que las empresas sean amigables con el mundo, por lo cual nuestra empresa Mikhuna Barf realizará el empaque en bolsas Zip biodegradables lo cual tendrá mayor acogida en sectores más amplios.

2. Producto Actual

- Calidad

Los productos serán formulados por un médico veterinario en nutrición y un ingeniero de calidad quienes tienen el conocimiento necesario para una correcta elaboración de los productos. Adicionalmente, todos los productos que se ofrecerán estarán registrados en DIGESA que garantiza lo que estaremos autorizados para comercializar productos de acuerdo a los estándares de protección de salud pública.

- Variedad

Los insumos principales para la producción serán carnes Hipoalergénicas (piezas y huesos carnosos molidos según presentación), viseras (bofe, molleja, corazón), carbohidrato (arroz integral), fruta, verduras, y minerales: zanahoria, vainitas, apio, aceite de oliva.

- Valor Nutricional

Dentro de las principales características podemos encontrar las siguientes:

Tabla 15.

Valor Nutricional

Barker Pavo 1 Kg (Hamburguesas)

Mikhuna Barf 1 Kg Pavo

Ingredientes:

Ingredientes:

70% PAVO (piezas de pavo, huesos carnosos y patas de pavo molido)
10% POLLO (hígado de pollo molido)
10% CARBOHIDRATO (arroz)
10% VERDURAS, VITAMINAS Y MINERALES: zanahoria, vainitas, perejil, huevo pasteurizado, levadura de cerveza, vinagre de manzana y multivitamínico

70% PAVO (piezas y huesos carnosos de Pavo molido) Espinazo, Alas y Patas y Cuello)
10% VISERAS DE RES (Molleja, Corazón, Hígado)
10% CARBOHIDRATO (arroz Integral)
10% FRUTA, VERDURAS, Y Minerales: zanahoria, vainitas, apio, aceite de oliva.

Proteína
80%
Carbohidratos
10%
Verduras
10%
Incluye: Vitaminas y minerales

Proteína
80%
Carbohidratos
10%
Frutas y Verduras
10%

Fresco y 100% Natural
Ingredientes de grado de Consumo Humano
Sin químicos ni preservantes
Certificado por SENASA

Fresco y 100% Natural
Ingredientes de grado de Consumo Humano
Sin químicos ni preservantes
Certificado por SENASA

Nota. Elaboración propia

Se puede apreciar en los gráficos anteriores que Mikhuna Barf contiene Ingredientes similares a la competencia con una diferencia importante es que no se utiliza pollo, por lo cual Mikhuna Barf ofrece un alimento Hipoalergénico, apropiado para todas las razas evitando las alergias a la piel, la diferencia entre los precios es importante dado que se tienen las mismas proteínas en ambos productos.

3. Producto ampliado

- Entrega

La entrega del producto se realizará por medio de entrega a domicilio, este se realizará gracias al servicio motorizado que es asignado a determinadas zonas de forma gratuita. Teniendo como objetivo principal cumplir con el tiempo de entrega establecido y en base a la coyuntura actual con todos los cuidados de bioseguridad.

- Servicio postventa Redes Sociales

Durante este proceso se realizarán las siguientes acciones:

El personal de atención en línea será una persona empática.

- Se mantendrá en contacto con el cliente de la situación de su entrega.
 - Se realizará seguimiento.
 - Se informará a los clientes sobre nuevas promociones.
 - Se solicitará una valoración de los productos adquiridos.
 - Se solicitará una evaluación / sugerencias sobre la atención que recibió por parte de la empresa
- Garantía

Se debe mantener congelado y tiene un tiempo de vida útil de 4 meses desde la fecha de producción.

c) Evaluación de competencia

Tabla 16.

Análisis de competidores

	Mikhuna Barf	COMPETENCIA
PLAZA	Lima Moderna	Lima Metropolitana
TIPO DE HAMBURGUESAS (Variedad)	Barf Res Barf Pavo Barf Cordero y Pavo	Pollo, Pavo, Res, Codorniz, Salmon, Cordero

PRECIO DE DELIVERY	Delivery es de s/.5	Por compras mayores a s/.20 el delivery es de s/5.
PLAZO PARA PEDIDO	Los pedidos se realizarán hasta las 2 pm. y se entregará por distancia del cliente y orden de pedido	El pedido debe ser realizado antes de la 1:30 pm. para ser entregado el mismo día, de lo contrario pasan al día siguiente.
HORARIO DE ENTREGA DE PEDIDO	9:00 pm. a 6 pm.	3:00 pm. a 6 pm.
ENTREGA	A domicilio	A domicilio
MEDIOS DE PAGO	Yape, Lukita, Plin Según la lista entidades afiliadas en cada banco	Yape, transferencias en BBVA y BCP
SEGUIMIENTO DE COMPRA (Se brinda información al cliente sobre situación del producto)	Si	No
SERVICIO POST-VENTA	Si	No

Nota. Elaboración Propia

Tabla 17.

Programa de acciones tácticas

P de marketing	Estrategia	Acción
Producto	Estrategia de posicionamiento por beneficio del producto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dar a conocer los beneficios nutricionales de Mikhuna BARF y sus propiedades para la salud de las mascotas.
	Alinear la presentación del producto a la responsabilidad social que el consumidor limeño busca	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar empaquetado al vacío.

	Estrategia sanitaria	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visibilizar certificación sanitaria en el empaque.
Precio	Fijación del precio basado en el valor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilidad del 25% sobre el costo total de producción. ▪ Precio en función a la percepción de valor que otorga el consumidor.
Plaza	Distribución de venta online en diversas redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiendas virtuales oficiales. ▪ Relaciones con minimarkets, supermercados. ▪ Obsequios: entrega de pequeños regalos con la marca.
Promoción	Campañas publicitarias	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones estratégicas con perros influencer ▪ Posts en Facebook, Instagram

Nota. Elaboración Propia

12.1.2. Precio

En cuanto a la determinación del precio, la estrategia más práctica para introducir el producto MIKHUNA BARF en el mercado de Lima Moderna es que el precio de penetración sea similar al de los principales competidores, de modo que los compradores no perciban una diferencia significativa en sus presupuestos para la alimentación de la mascota, y se sienten más atraídos por la propuesta de valor ofrecida. Con esto, se examinará la aceptación del producto, así como la evolución de las ventas y utilidades, durante el período de entrada al mercado, permitiendo un cambio de precio si la aceptación del producto es positiva, resultando en un mayor margen de utilidad.

Tabla 18.

Análisis de competidores – productos

MARCA	PRESENTACIÓN DE BARF	DESCRIPCIÓN	PRECIO
	Barker Carne de Res		
	Barker Carne de Pavo		
Barker	Barker Carne de Pollo	1 Kg (20 Hamburguesas)	S/.16.90 a
	Barker Carne de Codorniz		S/.24.90
	Barker Carne de Salmon		
	Rambala Pavo, Res y Pollo	800 gr (32	
	Rambala Cordero (con Pavo)	unidades de	S/.17.2 a
Rambala	Rambala Pavo Hipoalergénico	albóndigas)	S/.19.20
	Rambala Pollo (con Pavo)		
	Rambala (Pavo, Res y Pollo)		
	Hant Codorniz	800 gr (32	
	Hant Hipoalergénico	unidades de	S/.16.50 a
Hant	Hant Pollo + Pavo	albóndigas)	S/.19.50
	Hant Cordero		
	Hant Jurel + Res		

Nota. Elaboración Propia

- Aspectos Vinculados con el Valor

Tabla 19.

Aspectos de valor

Aspectos	Características
Funcionales	<ul style="list-style-type: none"> - Alternativa nutritiva a las croquetas convencionales con químicos y preservantes. - Productos con un alto valor nutricional que ayudará a tener una alimentación saludable rica en hierro y fibra. - Presentación (empaque) con mayor información de los nutrientes. - Alimentos con certificación de DIGESA. - Este producto le hará sentir que cuida la alimentación de su mascota. - Otorga mayor vitalidad en la vida cotidiana de nuestras mascotas.
Psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Mascotas más saludables - Experiencia, la facilidad de uso de nuestros productos favorecerá al deseo de adquisición. - Trato personalizado, el personal de ventas tendrá una actitud empática con el cliente.
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> - El segmento de mercado que abarca la empresa son personas con NSE A, B y C de los siguientes distritos: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo. Según los resultados que se obtuvieron en la investigación de mercado el rango de precios que nuestro público estaría dispuesto a pagar es de S/. 12 a S/ 15 asimismo la frecuencia de compra sería de manera Semanal y Mensual. Las familias pueden gastar entre S/200 y 300 soles mensuales en promedio en el cuidado de su mascota.

Nota. Elaboración Propia

- Los Precios Establecidos para nuestro Producto son:

Tabla 20.

Precios de Competencia

MARCA	PRODUCTOS	TIPO BARF	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Mikhuna	Combinaciones de Alimento	Barf Pavo	1Kg Mikhuna Barf	S/ 17 a 18
Barf		Barf Res		
		Barf Cordero y Pavo		

Nota. Elaboración Propia

Los precios mencionados anteriormente son de acuerdo a la investigación de mercado y en contraste con los precios establecidos por la competencia. De igual forma, conforme a lo señalado por la Asociación Peruana de Inteligencia de Mercados (2021) los ingresos promedios del núcleo familiar en Lima Metropolitana de los niveles socioeconómicos A,B y C son de S/. 12,576, S/. 6,245 y S/. 3,401 respectivamente; lo cual indica que poseen el poder adquisitivo para comprar el producto.

- **Plaza**

Tabla 21.

Plaza

Redes Sociales y Página web	
Información	En nuestros canales se brindará información visual e interactiva de los beneficios de nuestros productos de manera clara de igual manera se buscará brindar información relacionado al cuidado de salud de nuestras mascotas.
Promoción	Por medio de estos canales se realizará la publicidad de la marca, así como de los descuentos y beneficios que obtendrán nuestros clientes.
Contactos	En la página web y Redes sociales el cliente podrá realizar un registro de datos para poder realizar la compra.
Distribución Física	Se realiza la distribución de nuestro producto (delivery)

Financiamiento	El cliente podrá realizar el pago en efectivo (contra entrega). Online por medio de transferencias interbancarias o pagos con tarjetas.
Negociación	En redes sociales se realizarán promociones, las cuales serán comunicadas a los clientes al momento de realizar consultas por un Producto

Nota. Elaboración Propia

- **Estrategia de canal.**

La empresa Mikhuna Barf tendrá como estrategia una canal vertical-propia debida a que la empresa se encargará de la producción, comercialización y distribución de los productos.

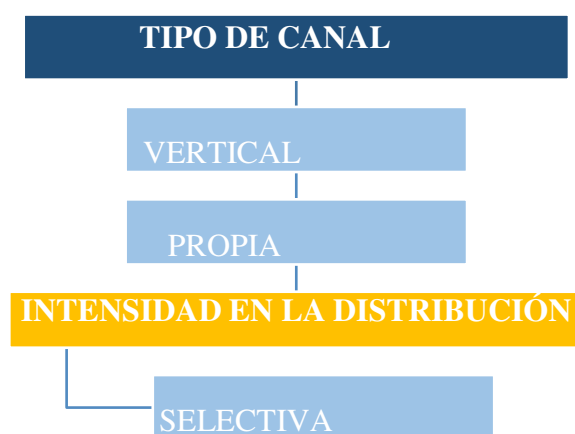
Nosotros como empresa productora, nos encargaremos de hacer llegar el producto al cliente sin contar con intermediarios. Por consiguiente, no realizaremos delegación de procesos como: almacenamiento, transporte o atención al cliente.

- **Intensidad de la distribución:**

La intensidad de distribución será de manera selectiva debido a que el producto tendrá una cobertura limitada, estará centrado en zonas seleccionadas previamente tales como Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo, lo que nos refleja que podemos cubrir toda lima moderna.

Figura 10.

Canal Fuente



Nota. Elaboración Propia

Figura 11.

Redes Sociales



Nota. Elaboración Propia

Figura 12.

Empaque del Producto

CARNE DE CORDERO - PAVO



Hipoalergénico

100% Natural

Proteína	Carbohidratos	Grasas
24%	29%	15%

FOOD NATURAL

SENASA
Servicio Nacional de Sanidad Agraria
PERU

Sin Químicos ni preservantes

Contenido 1 Kg

CARNE DE PAVO - RES



Hipoalergénico

100% Natural

Proteína	Carbohidratos	Grasas
20%	29%	15%

FOOD NATURAL

SENASA
Servicio Nacional de Sanidad Agraria
PERU

Sin Químicos ni preservantes

Contenido 1 Kg

INGREDIENTES

70% CARNE DE PAVO:(piezas y huesos carnosos, carne de Pavo Molido)
10% VISERAS DE RED: (Bofe, Molleja, Corazón)
10% CARBOHIDRATO: (arroz Integral)
10% FRUTA, VERDURAS: zanahoria, vainitas, apio, y aceite de oliva.

INDICACIONES DE USO

Mantener congelado, Servir Crudo, descongelado a temperatura ambiente. Ideal Para todas las Razas.
Tiempo de Vida Útil: 4 Meses

LOTE 1
F.P 01/02/22
F.V 02/06/22

INGREDIENTES

70% CARNE DE PAVO:(piezas y huesos carnosos, carne de Pavo Molido)
10% VISERAS DE RED: (Bofe, Molleja, Corazón)
10% CARBOHIDRATO: (arroz Integral)
10% FRUTA, VERDURAS: zanahoria, vainitas, apio, y aceite de oliva.

INDICACIONES DE USO

Mantener congelado, Servir Crudo, descongelado a temperatura ambiente. Ideal Para todas las Razas.
Tiempo de Vida Útil: 4 Meses

LOTE 1
F.P 01/02/22
F.V 02/06/22

CARNE DE RES



Hipoalergénico

100% Natural

Proteína	Carbohidratos	Grasas
15%	29%	15%

FOOD NATURAL

SENASA
Servicio Nacional de Sanidad Agraria
PERU

Sin Químicos ni preservantes

Contenido 1 Kg

INGREDIENTES

70% CARNE DE RES:(piezas y huesos carnosos, carne de res molido)
10% VISERAS DE RED: (Bofe, Molleja, Corazón)
10% CARBOHIDRATO: (arroz Integral)
10% FRUTA, VERDURAS: zanahoria, vainitas, apio, y aceite de oliva.

INDICACIONES DE USO

Mantener congelado, Servir Crudo, descongelado a temperatura ambiente. Ideal Para todas las Razas.
Tiempo de Vida Útil: 4 Meses

LOTE 1
F.P 01/02/22
F.V 02/06/22

Nota. Elaboración Propia

12.1.3. Promoción

Se describe a continuación el mix de comunicación, la estrategia del presupuesto de comunicación elegida y los tipos de promociones de ventas que se desarrolla a continuación:

- Publicidad, se realizarán publicaciones por medio de redes sociales y la página web teniendo como objetivo demostrar las características y beneficios que tiene los productos de Mikhuna Barf.
- Promoción, se realizarán una serie de campañas con el objetivo de incentivar y dar a conocer nuestro producto.
 - 2x1
 - 20% de descuento
 - Vale de 100
- Relaciones Públicas de la Empresa realizara:
Proyección Social “Albergue Can Martín” ubicados en Cieneguilla, Lima 18 Lima, Perú.

Información: Grupo de rescatistas que apoyan y difunden casos de rescate, con más de 200 perros y 30 gatos en adopción. Se realizará la propaganda de manera Semanal por medio de nuestras redes sociales. Asimismo, se le brindará apoyo con nuestro producto.

- Estrategia del Presupuesto de Comunicación:
La estrategia a utilizar será en base a objetivos de comunicación mediante las redes sociales, con un costo anual de S/ 1,520 y Google ADS S/ 18,720.00, puesto que el producto es nuevo en el mercado y lo que se busca es tener un impacto positivo en el público objetivo, buscando mayor interacción en las redes sociales tales como Facebook e Instagram.

Para llevar a cabo el plan de promoción, se recopiló evidencia teórica en materia evolutiva que avala al producto BARF como el mejor para la alimentación de mascotas caninas, con el fin de dar sustento científico a los métodos publicitarios en el elemento de promoción y así crear conciencia sobre los beneficios competitivos del producto BARF en términos de salud y longevidad de las mascotas en comparación con los principales productos sustitutos, como alimentos secos (también conocidos como concentrados), que pueden provocar deficiencias nutricionales en los caninos.

Teniendo en cuenta la evidencia teórica descubierta, así como los resultados obtenidos por el Focus Group, donde todos los participantes coincidieron en que una línea de alimentos orgánicos es más saludable y brinda mayores beneficios a largo plazo para los perros (longevidad), se propone que dentro de esta promoción estratégica, apela a la necesidad de filiación de Maslow, en la que el vínculo que se forma entre el individuo y su mascota lo lleva a preferir un alimento que se base en evidencias científicas.

Por tal, se ha optado por una estrategia publicitaria por medio redes sociales para dar a conocer el producto y sus ventajas enfocado en el mercado de Lima Moderna.

12.2. Posicionamiento

Mikhuna Barf cuenta con elementos de diferenciación intrínsecos y extrínsecos. Dentro de los intrínsecos podemos encontrar el empaque contando con una diferenciación de producto por el diseño, y extrínsecos como la imagen de marca, elementos visuales etiqueta, asociación por concepto de actividades y momentos brindando una diferenciación de imagen, en base a lo señalado anteriormente se identificado los siguientes criterios:

- Importancia, mediante el estudio de mercado se pudo identificar la importancia que tiene un buen empaque donde se te brinde la información necesaria del producto, y la importancia en la salud de nuestros engréidos.
- Distintiva, este criterio también va relacionado al empaque, la diferencia que tendrá nuestro empaque será la información nutricional y además en el focus group se llegó

a la conclusión que se debe brindar información detallada, así como la aprobación de SENASA.

- Los insumos alimenticios del producto tales como las carnes frutas y verduras obteniendo formulaciones que se adapten a las necesidades de tu perro.
- Comunicable, los elementos de diferenciación serán difundidos por medio de nuestras redes sociales y página web, ya que es beneficioso para la empresa que se dé a conocer las acciones que se realizaran como la asociación por concepto de actividades y momentos y el diseño de los empaques.

12.2.1. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento que se utilizara es más por menos, teniendo como referencia el precio, ofrecemos una mayor variedad de sabores y modelos en los productos y además de ello se le brindara un buen servicio donde se priorizará la empatía con el cliente.

- Declaración del posicionamiento; redactar la declaración del posicionamiento Para aquellos que creen en la necesidad de proteger nuestro medioambiente y la salud de nuestra mascota, Mikhuna Barf, es la mejor opción de tienda virtual para la compra de productos saludables para nuestros engreídos, la cual provee una gratificante, distintiva y deliciosa experiencia que permitirá comer sano. Con las fórmulas adecuadas y empaques que detallan los insumos utilizados.

- **Indicadores de Gestión**

Con la finalidad de verificar y evaluar el desempeño de la estrategia de marketing mix, se definieron los siguientes indicadores de medición:

Alcance: con este indicador podremos determinar si la inversión que estamos realizando en las redes sociales está alcanzando al público objetivo que estamos determinando.

Interacciones: en este indicador lo que se refleja la participación de los usuarios en nuestras redes sociales.

Cantidad de compras en redes: Este indicador se determinó en base a lo establecido en el Free Cash Flow, en base a este objetivo de ventas se determinó una cantidad de compras promedio que debería obtener mi publicidad en redes.

Sesiones: este representa la cantidad de usuarios que entran a mi página web
Duración de las sesiones, este indicador refleja el tiempo que un usuario pasa en nuestra página web teniendo como meta de 1 a 2 min donde el cliente visualiza nuestros productos y promociones.

Cantidad de compras en página web: Este indicador se determinó en base a lo establecido en el Free Cash Flow, en base a este objetivo de ventas se determinó una cantidad de compras promedio que debería obtener mi publicidad en nuestra página web.

Opiniones en redes sociales: cuando nuestros clientes obtengan nuestros productos se le solicitará que deje su opinión en nuestras redes sociales principalmente en facebook para de esta manera también evaluar el grado de satisfacción de nuestro cliente en base al producto como al servicio de entrega.

Tabla 22.

Indicadores MKT

Indicador		Fuente y fórmula de medición	Frecuencia	Óptimo- Tolerable- Deficiente
REDES	Alcance	Reporte de sistemas de redes	Mensual	Óptimo>4,001 a más Tolerable>1800 a 4,000 Deficiente>917 a menos
	Interacciones	Reporte de sistemas de redes	Mensual	Óptimo>1016 a más Tolerable>918 a 1015 Deficiente>917 a menos
	Cantidad de compras	Reporte de sistemas de redes	Mensual	Óptimo> 723 a más Tolerable>500 a 722 Deficiente> 300 a menos
	Sesiones	Reporte de sistemas de Google analytics	Mensual	Óptimo> 42,000 a 46,000 Tolerable>25,000 a 30,000 Deficiente> 24,000 a menos
GOOGLE ADS	Duración de las sesiones	Reporte de sistemas de Google analytics	Mensual	Óptimo>3875 a más Tolerable>3519 a 3874 Deficiente>3518 a menos
	Cantidad de compras	Reporte de sistemas de Google analytics	Mensual	Óptimo>3 a 5 min Tolerable> 1 a 2 min Deficiente>40 segundos a menos
FEEDBACK DEL CLIENTE ENREDES	Opiniones en redes sociales	Reporte de sistemas de Google analytics	Mensual	Óptimo> 95 a más Tolerable>85 a 94 Deficiente> 84 a menos
			Anual	Óptimo> 80% Tolerable>50 a 70% Deficiente> 40% a menos
FEEDBACK DEL CLIENTE ENREDES	Opiniones en redes sociales	Reporte de total de opiniones favorables en redes sociales Opiniones buenas/ Tota de opiniones	Trimestral	Óptimo>90% al 100% Tolerable>30% al 80% Deficiente>20% al 10%

Nota. Elaboración Propia

El posicionamiento de la marca se enfoca en la propuesta de valor del mercado actual y cómo se generarán las ventas, ya que este es el objetivo clave que la firma debe perseguir para seguir operando y posicionarse entre las mejores. Darlo a conocer a través de medios como la publicidad, que son de fácil acceso para la comunidad y cuyo mensaje viaja rápidamente, ofreciendo algo único y atractivo.

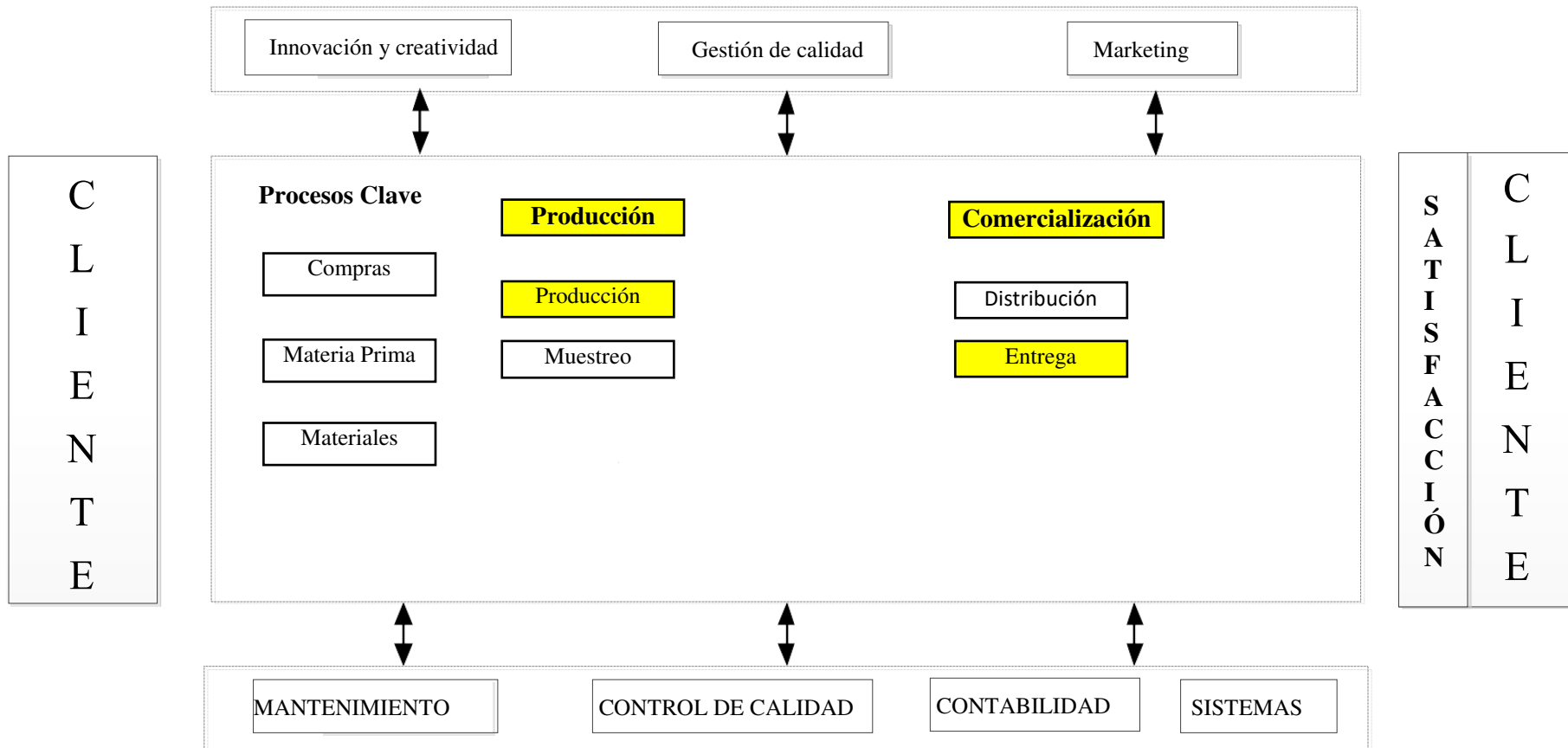
Las vallas publicitarias que indican claramente que lo que ofrecemos es una experiencia nutricional personalizada también se utilizan para establecer el posicionamiento de la marca. En cuanto a los eventos de lanzamiento, se realizarán actividades promocionales como la distribución de folletos informativos en los supermercados de la cadena donde se suministrará el producto.

13. Operaciones

13.1. Mapa de procesos

Figura 13.

Mapa de procesos



13.1.1. Determinación de procesos estratégicos

El Gerente General supervisará todos los procesos estratégicos a fin de cumplir con la visión planteada, las metas de corto y largo plazo y su mejora continua.

13.1.2. Determinación de procesos de clave

Los procesos clave brindan un producto de calidad al cliente objetivo por lo que iniciaría con la producción (ingreso de insumos hasta el producto final) y terminaría con la comercialización hasta llegar al consumidor.

Tabla 23.

Procesos clave

Área	Objetivo
Producción	- Supervisar y gestionar todo el proceso de elaboración, desde la entrega de los insumos hasta el producto final.
	- Lograr una calidad óptima en el producto.
	- Determinar la capacidad productiva de la empresa.
Comercialización	- Cumplir con la demanda del mercado entregándolo en el momento oportuno.

Nota. Elaboración Propia

13.1.3. Determinación de procesos de soporte

Estos procesos ayudan a la eficiencia de los procesos operativos.

Tabla 24.

Procesos clave

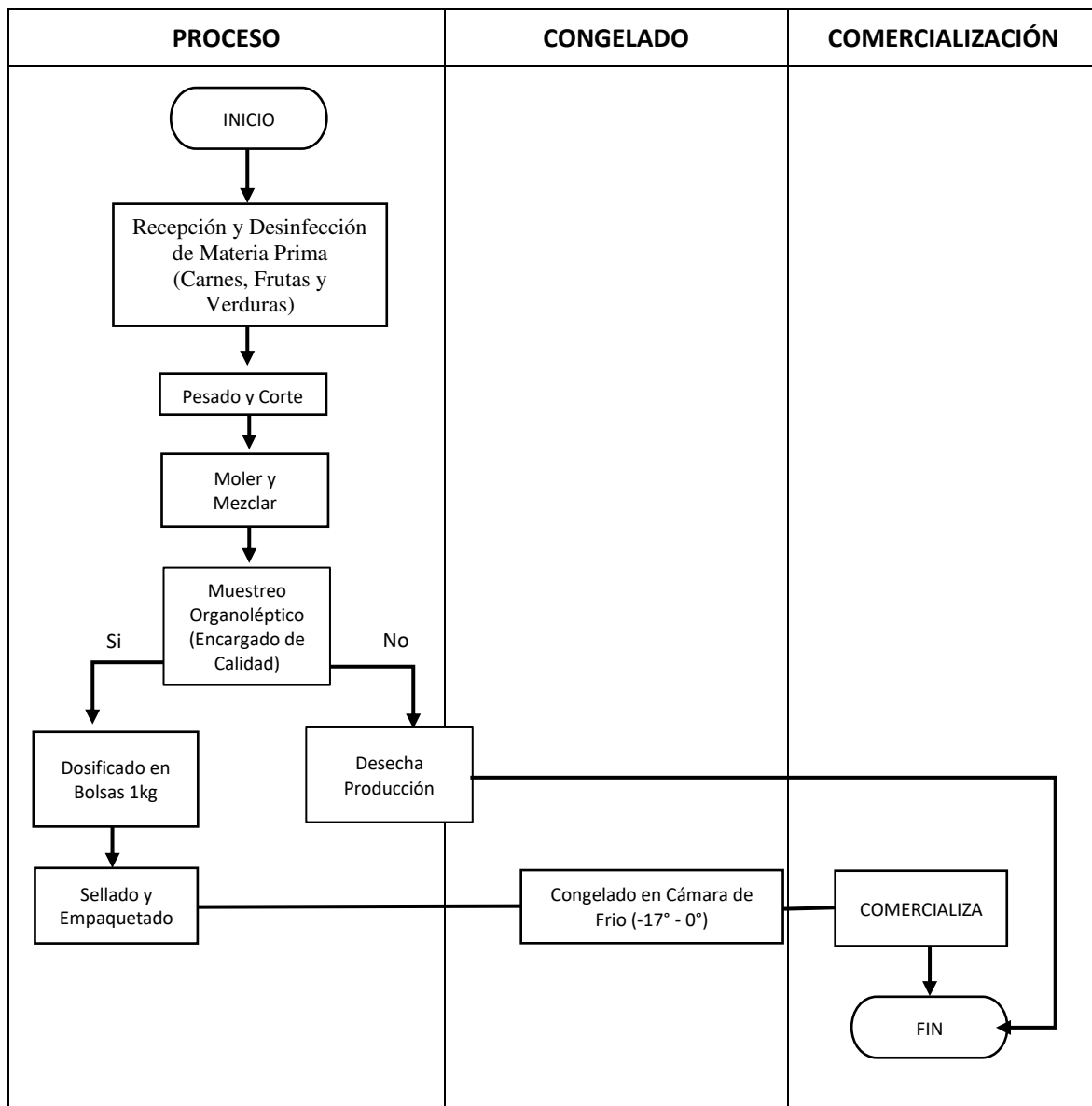
Área	Objetivo
Administración	- Alcanzar las metas planteadas por la empresa de la manera más eficiente y eficaz.
	- Efectuar una correcta selección y reclutamiento del personal teniendo en cuenta los perfiles establecidos.
	- Realizar un uso correcto del efectivo de la empresa.
Ventas	- Determinar los objetivos de ventas y las estrategias de ventas.

Nota. Elaboración Propia

13.2. Flujogramas

Figura 14.

Flujograma – parte 1



Nota 1: Antes de Iniciar el Proceso se realiza el Lavado y desinfección de superficie y utensilios a utilizar.

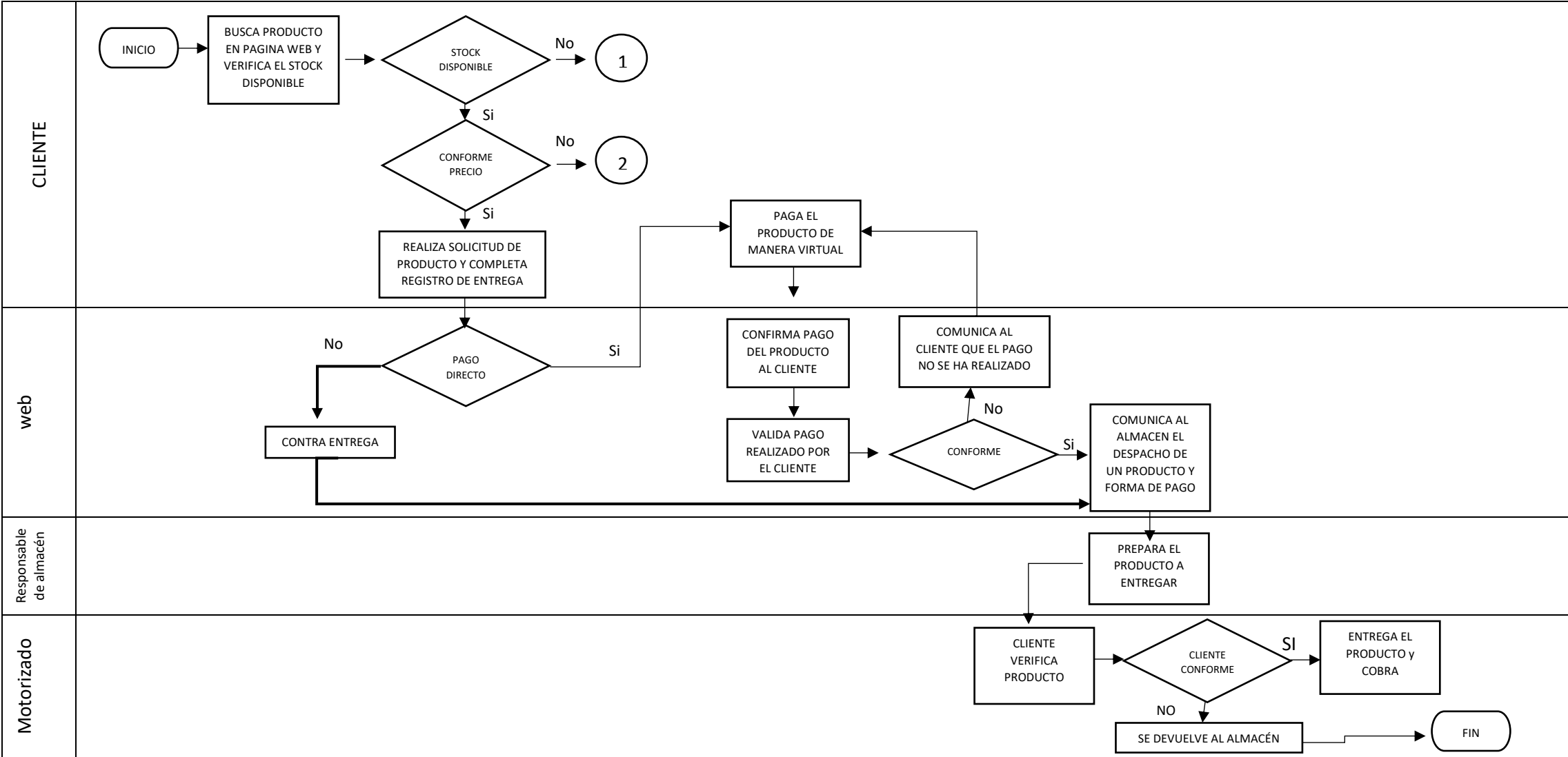
Nota 2: Recepción y Desinfección por PPM (partes por millón)

Nota 3: Muestreo Organoléptico (gusto, vista, olfato, tacto y textura)

Nota 4: Antes de Despechar se toma la Temperatura (-17° - 0°) de Congelado

Figura 15.

Flujograma – parte 2



Nota. Elaboración Propia

13.3. Estándares de Calidad

Los estándares de calidad serán medidos por medio de las redes sociales encuestando a los clientes y por informes y reportes de los encargados de las distintas áreas dentro de la organización de la empresa.

A. Tiempo de entrega

Tabla 25.

Evaluación del tiempo de entrega

Tiempo de entrega	Calificación
Se cumple con el plazo de 9 a.m. a 6 p.m.	Adecuado
Fuera del rango de tiempo	Observación

Nota. Elaboración Propia

B. Nivel de satisfacción del cliente

Tabla 26.

Evaluación del tiempo de entrega

Puntuación	Calificación
0-1	Malo
2-3	Regular
4	Bueno
5	Excelente

Nota. Elaboración Propia

C. Calidad de producto

Tabla 27.

Evaluación de la calidad del producto

Si de cada 10 clientes, 9 a 10 clientes satisfechos	Excelente
Si de cada 10 clientes, 7 a 8 clientes satisfechos	Bueno
Si de cada 10 clientes, 6 a menos clientes satisfechos	Malo

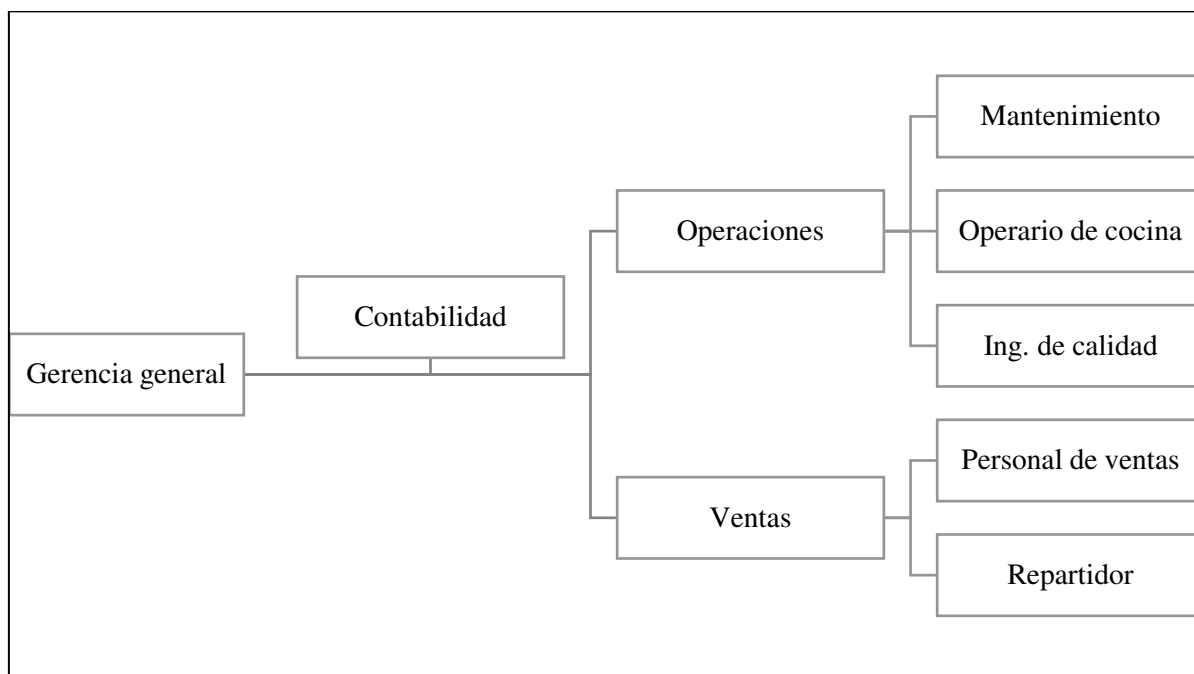
Nota. Elaboración Propia

13.4. Gestión de recursos humanos

13.4.1. Determinación de puestos, funciones y competencias

Figura 16.

Organigrama de la empresa



Nota. Elaboración Propia

En base a las características de la empresa MIKHUNA Barf, la estructura de puestos será la siguiente:

Tabla 28.

Estructura de los puestos

Área	Cantidad	Nombre del puesto
Gerencia General	1	Gerente General
Contabilidad	1	Contador
Operaciones	1	Mantenimiento
	2	Operario de cocina
	1	Ing. de calidad
		Personal de ventas

Repartidor	1	Repartidor
<i>Nota. Elaboración Propia</i>		

13.4.2. Propuesta de evaluación de desempeño del personal

Evaluación 360°

El objetivo de la evaluación es conocer el desempeño del personal a su cargo. Consiste en calificar el desempeño de cada uno de los colaboradores mediante Escalas de Evaluación previamente definidas y puntuadas. Este formato es el que debe ser desarrollado para cada uno de los colaboradores bajo su cargo y tiene la siguiente estructura:

A. Información del evaluado

Llenar debidamente la información del colaborador a su cargo, indicando el código, apellidos y nombres, posición, gerencia, y fecha de ingreso. Además, deberá indicar su nombre como evaluador.

B. Escalas de evaluación: 5 escalas

- | | |
|-------------------------|------------|
| - Destacado | 10 puntos |
| - Bueno | 8-9 puntos |
| - Próximo a lo esperado | 6-7 puntos |
| - Bajo lo esperado | 4-5 puntos |
| - Necesita mejor | 1-3 puntos |

C. Evaluación

Para este proceso de evaluación de desempeño, se han definido ciertos factores, que a su vez están agrupados en 3 clasificaciones para los evaluados que no tienen personal a su cargo y 4 clasificaciones para aquellos que sí tienen personal a su cargo; los cuales detallaremos más adelante. En ese sentido, evaluar a cada colaborador en función a cada factor, teniendo en cuenta las Escalas de Evaluación y los rangos de puntaje, explicados en el punto anterior.

En esta sección, marcar con una equis (X) en el recuadro que corresponda a la intersección del factor evaluado y la escala y rango de puntaje que esté acorde con el desempeño del evaluado. Este proceso debe realizarlo para todos los factores que se estén

evaluando en el formato Evaluación de Desempeño. Recuerde que el no evaluar alguno de los factores, impactará en la Evaluación Global.

Los factores se dividen en:

1. Desempeño de la función:

1.1. Aptitudes y destrezas para el puesto: Implica usar efectivamente los conocimientos y habilidades necesarios para el correcto desempeño del puesto de trabajo.

1.2. Conocimiento del puesto: Implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos, para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización. Poseer buena capacidad de discernimiento (juicio).

1.3. Responsabilidad en cumplimiento de funciones: Compromiso de culminar las responsabilidades o funciones asignadas dentro de los plazos y estándares establecidos.

2. Características personales

2.1. Orientación al cliente interno y/o externo: Supone conocer y satisfacer las demandas del cliente (interno y externo), para ofrecerle una información útil y actualizada, así como un servicio grato y amigable, responder a sus preguntas y cumplir con el compromiso.

2.2. Trabajo en equipo: Trabajar en colaboración con otros para conseguir un objetivo común. Supone compartir y requerir información, mantener una actitud abierta para aprender de los otros, solicitar opiniones e ideas de los demás, animar, motivar y desarrollar un clima de cooperación. Se integra y participa activamente dentro de equipos de trabajo, desempeñando roles claros frente a la consecución de objetivos y resultados, fomentando ambientes de cooperación, abiertos y flexibles.

3. Capacidad organizativa y ejecutora

3.1. Iniciativa: Hace referencia a la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar en forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras. Construye y propone ideas innovadoras que son aplicables al entorno inmediato; así mismo soluciona los problemas con aportes originales y creativos de

manera recurrente.

3.2. Orientación a resultados: Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes necesarias para cumplir o superar a los competidores, las necesidades del cliente o para mejorar la organización. Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados. Emprende acciones para lograr resultados antes de ser requeridos, responde oportunamente, y se anticipa a los hechos, con el fin de garantizar las metas esperadas.

3.3. Adaptación al cambio: Es capaz de adaptarse y trabajar efectivamente en situaciones variadas y con diversos individuos o grupos. Se ajusta a las exigencias de medios cambiantes y entiende posiciones diferentes a las propias cumpliendo sus objetivos tanto a nivel personal como profesional.

3.4. Manejo efectivo del tiempo laboral: Maneja situaciones y emprende actividades, considerando la prioridad o la premura con que se requiere darles gestión o solución.

4. Gestión de liderazgo (Para evaluados con personal a cargo)

4.1. Delegación: Distribuye acertadamente las actividades, considerando objetivos y niveles de responsabilidad requeridos, e igualmente asigna tareas, de acuerdo con las destrezas de los demás, la calidad y la urgencia en el trabajo.

4.2. Desarrollo de otros: Fomenta el aprendizaje y crecimiento de sus colaboradores en escenarios de confianza para enfrentar nuevas experiencias y retos de equipo.

4.3. Direccionamiento de equipo: Estimula en las personas de un grupo o equipo de trabajo el deseo de colaboración y cooperación para lograr un propósito común, e igualmente asume el rol de líder para guiarlo hacia objetivos definidos.

4.4. Retroalimentación oportuna: Brinda reconocimiento e información oportuna, objetiva y continua a sus colaboradores inmediatos, con el ánimo de facilitar o guiar la obtención de resultados.

5. Comentarios del evaluador: Debe explicar brevemente el desempeño del colaborador y en qué medida el desempeño alcanzado ha afectado la marcha y el cumplimiento de los objetivos de la unidad y de las funciones asignadas al colaborador.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

A. INFORMACIÓN DEL EVALUADO			Estado: Completo
CÓDIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	FECHA DE INGRESO	FECHA DE EVALUACIÓN
POSICIÓN			
NOMBRE DEL EVALUADOR			

B. ESCALAS DE EVALUACIÓN		
ESCALA	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
RESULTADO DESTACADO	Desempeño que constantemente cumple y excede los requisitos en su puesto.	10
RESULTADO BUENO	Desempeño que cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	8 - 9
PRÓXIMO A LO ESPERADO	Desempeño que no siempre satisface los requerimientos del puesto	6 - 7
BAJO DE LO ESPERADO	Desempeño con serias deficiencias	4 - 5
NECESITA MEJORAR	No cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	1 - 3

C. EVALUACIÓN																
Marcar con sólo una (1) "X" en la calificación correspondiente				ESCALAS Y RANGOS DE PUNTAJE										PUNTOS		
				NEC			BAJ		PROX		BUE		DEST		PUNTOS	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN																
APTITUDES Y DESTREZAS PARA EL PUESTO								X					5	0	5	
CONOCIMIENTO DEL PUESTO									X					6	0	6
RESPONSABILIDAD EN CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES								X						5	0	5
B. CARACTERÍSTICAS PERSONALES																
ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO / EXTERNO								X						5	0	5
TRABAJO EN EQUIPO								X						5	0	5
C. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y EJECUTORA																
INICIATIVA									X					6	0	6
ORIENTACIÓN A RESULTADOS									X					6	0	6
ADAPTACIÓN AL CAMBIO								X						5	0	5
MANEJO EFECTIVO DEL TIEMPO LABORAL								X						5	0	5
CALIFICACIÓN				BAJO DE LO ESPERADO				TOTAL PUNTOS				48				
Estado de Evaluación:				Completo				PROMEDIO				5.33				

Evaluador

Gerente de Área

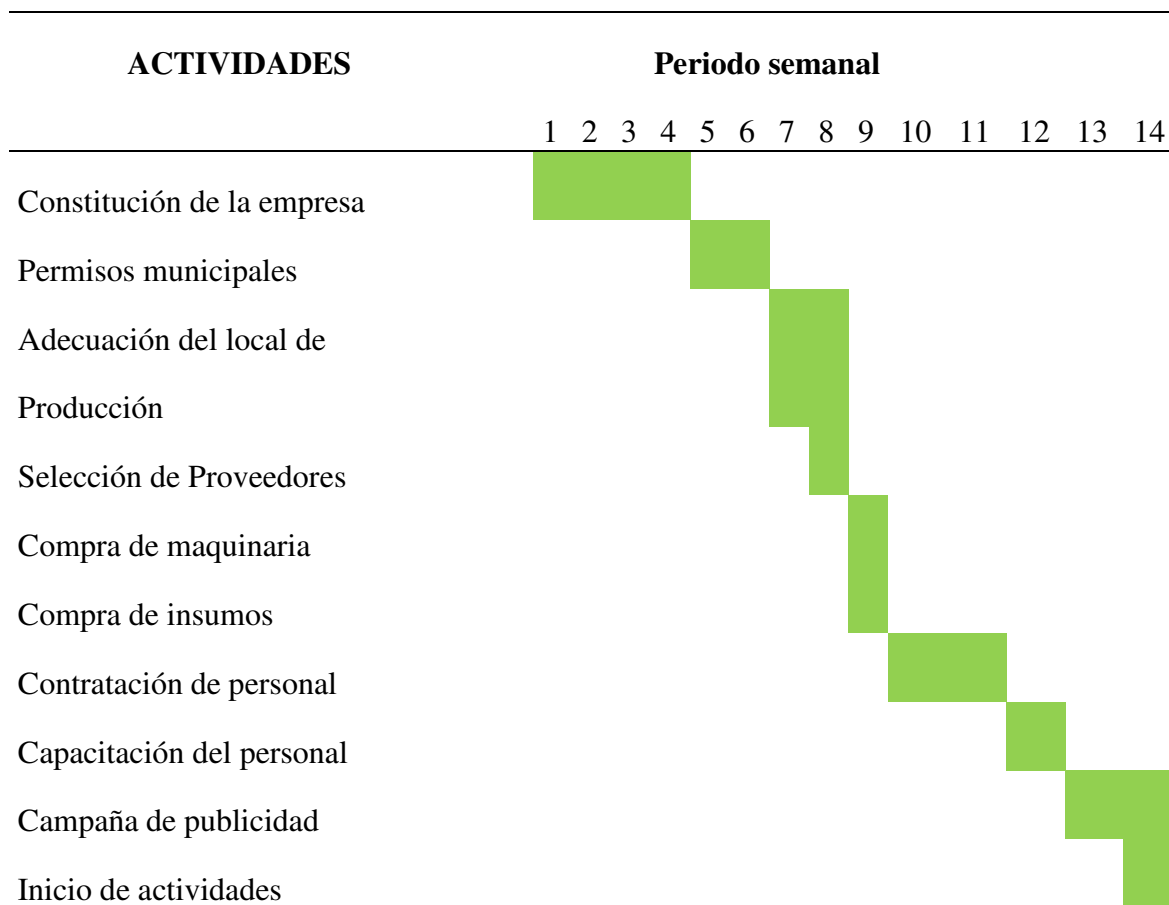
13.4.3. Plan de implementación

La implementación del proyecto está prevista para un plazo de implementación de 3 meses y medio desde su inicio hasta la puesta en marcha, en dicho plazo de tiempo se contemplan las siguientes actividades:

- **Constitución de la empresa:** se prevé para el primer mes de iniciado el proceso de implementación de la empresa, en cuyo plazo se ha de seguir el proceso de constitución de empresas que contempla la búsqueda y reserva del nombre, la elaboración de la minuta, el abono de capital y bienes, la elaboración de la escritura pública, seguido de la inscripción de la organización en registros públicos y finalmente la inscripción del RUC para persona jurídica.
- **Permisos municipales:** para poder conformar una empresa que cumpla todos los requerimientos que la ley manda se debe obtener la licencia de funcionamiento por parte de la municipalidad local, así como el certificado de INDECI.
- **Adecuación del local de producción:** posterior a la realización de todos los trámites documentales, se procederá a la adecuación del local para la elaboración del producto final.
- **Selección de los proveedores:** con la finalidad de brindar un producto de calidad se tendrá que seleccionar cuidadosamente a los proveedores.
- **Compra de maquinaria:** la adquisición de la maquinaria se prevé para la semana 9 de la implementación del proyecto.
- **Compra de insumos:** al igual que la materia prima los insumos empleados para la elaboración del producto terminado deben ser de la mejor calidad posible por lo que se procederá a la selección de proveedores que puedan abastecer a la empresa de los insumos necesarios.
- **Contratación del personal:** esta fase contempla la contratación de todo el personal que integra la planilla de la organización.
- **Capacitación del personal:** una de las etapas finales de la implementación del proyecto contempla la capacitación del personal con la finalidad que puedan desarrollar de manera óptima sus labores.
- **Inicio de actividades:** se concluye con la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 29.

Cronograma de implementación del proyecto



Nota. Elaboración propia

14. Valorización de la propuesta

14.1. Presupuesto de ventas

El dimensionamiento que se desarrolló en la etapa inicial de la investigación, contribuyó para poder determinar la población no atendida del proyecto. Mediante el análisis del mercado se logró determinar la frecuencia de compra por parte de los consumidores del producto.

El valor de Q esta dado de la siguiente manera: frecuencia de compra * porcentaje de la cobertura. El precio de venta del producto se determinó en función al análisis del mercado.

Tabla 30.*Datos de determinación de las ventas*

Requerimiento	Data
Demanda no atendida kg	10 380 070
Cobertura por capacidad de oferta	0.50%
Frecuencia de Compra	31 140
Q	156
Cantidad estimada de la demanda Kg	51 900
Presentación de 100gr en kg	1.000
Cantidad estimada de unidades	51 900
Tasa de Crecimiento de la demanda	6%
Precio Unitario (S/. 17 inc IGV)	S/14.41
Precio Unitario (S/. 17.62 inc IGV)	S/14.83
Precio Unitario (S/. 18 inc IGV)	S/15.25
Tasa de Crecimiento del precio	3.0%

Nota. Elaboración Propia

En función a lo señalado en la Tabla 30 se logró estructurar las ventas anuales del proyecto, es de ese modo que en la Tabla 31 se puede notar el crecimiento en cuanto a la cantidad demandada del producto con el paso del tiempo y de igual forma, el impacto que genera la tasa de inflación sobre el precio y el costo de producción. Asimismo, en la Tabla 32 se encuentran de manera detallada las ventas para cada uno de los periodos señalados.

Tabla 31.*Factores para la estimación de ventas anuales*

Periodo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Factor de Crecimiento	1.000	1.060	1.124	1.191	1.262	1.338	1.419	1.504	1.594	1.689
Cantidad	51 900	55 014	58 315	61 814	65 523	69 454	73 621	78 038	82 721	87 684
Producto 1	25 950	27 507	29 157	30 907	32 761	34 727	36 811	39 019	41 360	43 842
Producto 2	18 165	19 255	20 410	21 635	22 933	24 309	25 767	27 313	28 952	30 689
Producto 3	7 785	8 252	8 747	9 272	9 828	10 418	11 043	11 706	12 408	13 153
Factor de Reajuste de precios	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126	1.159	1.194	1.230	1.267	1.305

Precio 1	14.41	14.84	15.29	15.75	16.22	16.71	17.21	17.72	18.25	18.80
Precio 2	14.83	15.27	15.73	16.21	16.69	17.19	17.71	18.24	18.79	19.35
Precio 3	15.25	15.71	16.18	16.66	17.16	17.68	18.21	18.76	19.32	19.90
Factor de Reajuste de precios	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126	1.159	1.194	1.230	1.267	1.305
Costo 1	9.47	9.75	10.05	10.35	10.66	10.98	11.31	11.65	12.00	12.36
Costo 2	9.66	9.95	10.25	10.56	10.87	11.20	11.53	11.88	12.24	12.60
Costo 3	11.55	11.90	12.25	12.62	13.00	13.39	13.79	14.21	14.63	15.07

Nota. Elaboración Propia

Tabla 32.

Estimación de ventas anuales

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas	762 048	832 004	908 382	991 771	1 082 816	1 182 218	1 290 746	1 409 236	1 538 604	1 679 848

Nota. Elaboración Propia

14.2. Definición de la estructura de costos del producto

La estructura de costos del producto se tomó en función a los tres sabores que se pretende comercializar: barf de carne de res, barf de pavo y barf de cordero y pavo, tal y como se muestra en la Tabla 33 la Tabla 35.

Tabla 33.

Estructura de costos de la dieta barf de carne de res

PRODUCTO	N	UNIDAD DE MEDIDA
Carnes de res	1	Kg
Viseras de red	1	Kg
Carbohidratos	1	Kg
Fruta, Verduras y minerales	1	Kg
Empaque	1	Kg

Nota. Elaboración propia

Tabla 34.*Estructura de costos de la dieta barf de carne de pavo*

PRODUCTO	N	UNIDAD DE MEDIDA
Carnes de pavo	1	kg
Viseras de red	1	kg
Carbohidratos	1	kg
Fruta, Verduras, minerales	1	kg
Empaque	1	kg

Nota. Elaboración Propia**Tabla 35.***Estructura de costos de la dieta barf de carne de pavo y cordero*

PRODUCTO	N	UNIDAD DE MEDIDA
Carnes de cordero	1	kg
Alas y patas de pavo	1	kg
Carbohidratos	1	kg
Fruta, Verduras, minerales	1	kg
Empaque	1	kg

Nota. Elaboración Propia**14.3. Costeo estándar del producto**

De igual forma, el costeo estándar del producto presentado en la Tabla 36 a la **¡Error!** **No se encuentra el origen de la referencia.**³⁸, tomó en relación a los tres sabores que se quiere poner a la venta en el mercado.

Tabla 36.*Costeo estándar de la dieta barf de carne de res*

PRODUCTO	Cantidad	Costo	Costo
	Kg	Unitario Kg	Total
Carnes de res	0.70	10.90	7.63
Viseras de res	0.10	6.90	0.69

Carbohidratos	0.10	4.00	0.40
Fruta, Verduras y minerales	0.10	3.00	0.30
Empaque	1.00	0.45	0.45
Costo del producto unitario			S/9.47
Presentación de unidades			1
Costo unitario (por presentación)			S/9.47

Nota. Elaboración Propia

Tabla 37.

Costeo estándar de la dieta barf de carne de pavo

PRODUCTO	Cantidad	Costo	Costo
	Kg	Unitario Kg	Total
Carnes de pavo	0.70	11.17	7.82
Viseras de res	0.10	6.90	0.69
Carbohidratos	0.10	4.00	0.40
Fruta, Verduras, minerales	0.10	3.00	0.30
Empaque	1.00	0.45	0.45
Costo del producto unitario			S/9.66
Presentación de unidades			1
Costo unitario (por presentación)			S/9.66

Nota. Elaboración Propia

Tabla 38.

Costeo estándar de la dieta barf de carne de cordero y pavo

PRODUCTO	Cantidad	Costo	Costo
	Kg	Unitario Kg	Total
Carnes de cordero	0.60	14.70	8.82
Alas y patas de pavo	0.20	7.90	1.58
Carbohidratos	0.10	4.00	0.40
Fruta, Verduras, minerales	0.10	3.00	0.30
Empaque	1.00	0.45	0.45
Costo del producto unitario			S/11.55
Presentación de unidades			1
Costo unitario (por presentación)			S/11.55

Nota. Elaboración Propia

14.4. Presupuesto de gastos operativos

El presupuesto de gastos operativos está conformado por el OPEX y a su vez por el pago de servicio, tal y como se detalla en las siguientes tablas:

A. Gastos operativos

Tabla 39.

Mano de obra directa

Personal Productivo (MOD)	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual
Operario de Producción	1	1 500	23 220
Ing. de Calidad	1	1 800	27 864
Repartidor	2	1 000	30 960
Mantenimiento	1	1 000	15 480
Total MOD			97 524

Nota. Elaboración propia

Tabla 40.

Gastos operativos

Gastos Operativos	Costo mensual	Costo Emp. Anual
Contador	800	9 600
Asesor Veterinario	800	9 600
Alquiler de Local	1 000	12 000
Servicio (Agua, Luz e Internet)	500	6 000
Gastos Municipales (Arbitrios)	400	400
Licencia	150	150
Total gastos operativos		37 750

Nota. Elaboración propia

B. Gastos administrativos

Tabla 41.

Gastos administrativos

Personal Administrativo	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual	
Gerente General	1	2,000	S/	30,960
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS			S/	30,960

Nota. Elaboración propia

C. Gastos de ventas

Tabla 42.

Gastos de ventas

Personal de ventas	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual	
Personal de ventas	1	1500	S/	23,220.00
TOTAL PERSONAL DE VENTAS			S/	23,220.00

Nota. Elaboración propia

Tabla 43.

Gastos de publicidad

Gasto de publicidad	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual	
Redes	4	378	S/	1,512.00
Google ADS	26	720	S/	18,720.00
TOTAL EN PUBLICIDAD			S/	20,232.00

Nota. Elaboración propia

Total gastos de ventas = S/ 20,232.00

D. Gastos de marketing

Tabla 44.

Gastos de marketing

Promoción	Unidad	Stock promocional	Valor del descuento	# de promociones al año	Costo de promoción
2x1	Paquete	50	S/ 8.75	4	S/ 1,750
20% de descuento	Paquete	50	S/ 3.50	4	S/ 700
Vale de 100	Paquete	00	S/ 17.50	6	S/ 5,250
TOTAL GASTOS MARK					S/ 7,700

Nota. Elaboración propia

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio viene a ser la cantidad mínima de productos que la empresa debe vender para encontrarse en un escenario en el que no se encuentre en pérdidas, pero tampoco se presenten utilidades. En la Tabla 45 se muestra que el punto de equilibrio del presente proyecto es de 29 939 unidades, determinado por la siguiente formula:

$$Qe = \frac{C_f}{(P_{vu} - C_{vu})}$$

Tabla 45.

Punto de equilibrio

	50% RES	35% Pavo	15% Cord. Y Pavo	
Valor de Venta unitario	17.00	17.50	17.50	17.25
Costo Variable	9.47	9.66	11.55	9.85
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	8.03	7.84	5.70	7.61
MOD	97 524			97 524
Gastos Administrativos	30 960			30 960
Gastos de Venta	43 452			43 452

Gastos operativos	37 750	37 750
Gasto de promoción de ventas	7 700	7 700
Depreciación / Amortización	10 569	10 569
TOTAL GASTOS	84 981	227 955
PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)		29 939
PUNTO DE EQUILIBRIO (SOLES)		531 274

Nota. Elaboración propia

14.5. Cálculo del WACC

El cálculo de WACC presentado en la Tabla 46 fue determinado en función al modelo Capital Asset Pricing Model.

Tabla 46.

Cálculo del WACC

<u>Capital Asset Pricing Model</u>		
<u>Estructura de Capital</u>		
Pasivo		0%
Patrimonio		100%
<u>Costo del Dinero para Terceros</u>		
Costo de la Deuda		00.00%
Tasa de Impuesto a la Renta		29.50%
Costo Neto de la Deuda		00.00%
<u>Costo del Dinero para los accionistas</u>		
Tasa Libre de Riesgo	EE. UU	1.93%
Prima de mercado	Perú	6.10%
Beta des apalancada		1.00
Beta apalancada		1.47
Riesgo País		1.92%

Retorno del Accionista**12.82%**

Nota. Elaboración propia

Así como, la tasa de retorno del accionista fue determinado mediante la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} & \text{Tasa libre de riesgo} + \text{beta apalancada} * \text{prima del mercado} \\ & + \text{Tasa de riesgo del país} \end{aligned}$$

$$\text{Tasa de retorno del accionista} = 12.82\%$$

14.6. Capex**Tabla 47.***Inversiones en equipos, herramientas y mobiliario*

Equipo	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)
MESA PRINCIPAL DE TRABAJO CUARZO Y GRANITO	1	1,000	1,000	10
MOLEDORA	2	1,700	3,400	5
COCINA INDUSTRIAL	1	5,000	5,000	10
CONGELADORA	2	2,500	5,000	10
BALANZA	2	500	1,000	5
UTENSILIOS DE COCINA	20	40	800	3
CARRITOS (CARGAS)	3	600	1,800	10
MUEBLES DE ACERO	3	1,200	3,600	10
MUEBLES DE OFICINA	1	1,300	1,300	10
COMPUTADORAS	1	2,500	2,500	4
CORTADORA DE CARNE	1	675	675	10
EMPAQUETADORA Y SELLADORA AL VACÍO	1	2,625	2,625	10
TERMÓMETRO HIGRÓMETRO	1	130	130	10
GEL PACK	36	5	162	5
MOTO	2	5,200	10,400	10
Total			39,392	

Nota. Elaboración propia

Tabla 48.*Inversiones en obras civiles por mejoramiento de local y preoperativos*

Conceptos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil (años)
OBRA CIVIL EN EL LOCAL	1	5,000	5,000	5
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	1	2,500	2,500	2
REGISTRO MARCA COMERCIAL	1	3,000	3,000	2
HONORARIOS LEGALES Y ASESORÍA	1	5,000	5,000	2
DISEÑAR LA PAGINA WEB	1	700	700	2
DOMINIO DIRECCIÓN PAGINA WEB	1	300	300	2
SENASA	1	1,049	1,049	5
Total			17,549	

Nota. Elaboración propia

14.7. Flujo de caja libre

A. Flujo de caja libre incluyendo valor de perpetuidad

Tabla 49.

Flujo de caja libre con valor de perpetuidad

Ventas	762,048	832,004	908,382	991,771	1,082,816	1,182,218	1,290,746	1,409,236	1,538,604	1,679,848	
Gasto de promoción de ventas	-7,700	-7,931	-8,169	-8,414	-8,666	-8,926	-9,194	-9,470	-9,754	-10,047	
Costo Marginal	-511,137	-558,060	-609,289	-665,222	-726,290	-792,963	-865,757	-945,233	-1,032,006	-1,126,744	
Costo de MOD	-97,524	-100,450	-103,463	-106,567	-109,764	-113,057	-116,449	-119,942	-123,540	-127,247	
Utilidad bruta	-	145,687	165,563	187,460	211,568	238,096	267,272	299,346	334,590	373,304	415,810
Gastos											
Administrativos	-30,960	-31,889	-32,845	-33,831	-34,846	-35,891	-36,968	-38,077	-39,219	-40,396	
Gastos de Ventas	-43,452	-44,756	-46,098	-47,481	-48,906	-50,373	-51,884	-53,440	-55,044	-56,695	
Gastos operativos	-37,750	-38,883	-40,049	-41,250	-42,488	-43,763	-45,075	-46,428	-47,821	-49,255	
EBITDA	-	33,525	50,037	68,467	89,005	111,856	137,245	165,419	196,645	231,220	269,464
Depreciación / Amortización	-10,569	-10,569	-4,609	-4,609	-4,609	-3,609	-3,609	-3,609	-3,609	-3,609	
EBIT	-	22,956	39,468	63,858	84,396	107,247	133,636	161,809	193,036	227,611	265,855
Impuesto de la Renta	-6,772	-11,643	-18,838	-24,897	-31,638	-39,423	-47,734	-56,946	-67,145	-78,427	
NOPAT	-	16,184	27,825	45,020	59,499	75,609	94,213	114,076	136,091	160,466	187,428
Depreciación	10,569	10,569	4,609	4,609	4,609	3,609	3,609	3,609	3,609	3,609	
Capex	-56,941	-	-	-	-800	-2,500	-1,005	-800	-	-	-3,300
Working Capital	-30,434	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor a perpetuidad											1,464,866
FCF	-87,375	26,753	38,394	49,629	63,308	77,718	96,818	116,885	139,700	164,075	1,652,603

Nota. Elaboración propia

B. Flujo de caja libre sin valor de perpetuidad

Tabla 50.

Flujo de caja libre sin valor de perpetuidad

Ventas		762,048	832,004	908,382	991,771	1,082,816	1,182,218	1,290,746	1,409,236	1,538,604	1,679,848
Gasto de promoción de ventas		-7,700	-7,931	-8,169	-8,414	-8,666	-8,926	-9,194	-9,470	-9,754	-10,047
Costo Marginal		-511,137	-558,060	-609,289	-665,222	-726,290	-792,963	-865,757	-945,233	-1,032,006	-1,126,744
Costo de MOD		-97,524	-100,450	-103,463	-106,567	-109,764	-113,057	-116,449	-119,942	-123,540	-127,247
Utilidad bruta	-	145,687	165,563	187,460	211,568	238,096	267,272	299,346	334,590	373,304	415,810
Gastos											
Administrativos		-30,960	-31,889	-32,845	-33,831	-34,846	-35,891	-36,968	-38,077	-39,219	-40,396
Gastos de Ventas		-43,452	-44,756	-46,098	-47,481	-48,906	-50,373	-51,884	-53,440	-55,044	-56,695
Gastos operativos		-37,750	-38,883	-40,049	-41,250	-42,488	-43,763	-45,075	-46,428	-47,821	-49,255
EBITDA	-	33,525	50,037	68,467	89,005	111,856	137,245	165,419	196,645	231,220	269,464
Depreciación		-10,569	-10,569	-4,609	-4,609	-4,609	-3,609	-3,609	-3,609	-3,609	-3,609
EBIT	-	22,956	39,468	63,858	84,396	107,247	133,636	161,809	193,036	227,611	265,855
Impuesto de la Renta		-6,772	-11,643	-18,838	-24,897	-31,638	-39,423	-47,734	-56,946	-67,145	-78,427
NOPAT	-	16,184	27,825	45,020	59,499	75,609	94,213	114,076	136,091	160,466	187,428
Depreciación / Amortización		10,569	10,569	4,609	4,609	4,609	3,609	3,609	3,609	3,609	3,609
Capex	-56,941	-	-	-	-800	-2,500	-1,005	-800	-	-	-3,300
Working Capital	-30,434	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor a perpetuidad											
FCF	-87,375	26,753	38,394	49,629	63,308	77,718	96,818	116,885	139,700	164,075	187,737

Nota. Elaboración propia

C. Flujo de caja del accionista

Tabla 51.

Flujo de caja del accionista

WACC	12.8%
VAN	783,392
TIR	61.7%
TIRM	39%

Nota. Elaboración propia

14.8. Escenarios

Los escenarios evaluados para el desarrollo del análisis de sensibilidad presentado en la tabla 52 fueron los siguientes:

Tabla 52.

Escenarios para el precio y el costo en relación con el VAN y TIR

Producto 1

	Precio	VAN	Precio	TIR	Costo	VAN	Costo	TIR
Variación		783,392		61.7%		783,392		61.7%
-15%	12.25	261,970	12.25	29.3%	8.05	1,116,779	8.05	84.5%
-10%	12.97	441,233	12.97	40.3%	8.52	1,006,433	8.52	76.7%
-5%	13.69	614,351	13.69	51.1%	9.00	893,739	9.00	69.0%
	14.41	783,392	14.41	61.7%	9.47	783,392	9.47	61.7%
5%	15.13	952,434	15.13	72.9%	9.94	673,046	9.94	54.7%
10%	15.85	1,121,475	15.85	84.9%	10.42	559,908	10.42	47.8%
15%	16.57	1,290,516	16.57	97.5%	10.89	446,195	10.89	40.6%

Producto 2

	Precio	VAN	Precio	TIR	Costo	VAN	Costo	TIR
Variación		783,392		61.7%		783,392		61.7%
-19%	12.01	308,730	12.01	32.2%	7.82	1,085,788	7.82	82.3%
-12%	13.05	488,405	13.05	43.3%	8.50	974,033	8.50	74.4%
-2%	14.53	734,089	14.53	58.6%	9.47	814,618	9.47	63.7%
	14.83	783,392	14.83	61.7%	9.66	783,392	9.66	61.7%
2%	15.13	832,696	15.13	64.9%	9.85	752,167	9.85	59.7%
12%	16.61	1,075,928	16.61	81.6%	10.82	592,751	10.82	49.8%
19%	17.65	1,246,847	17.65	94.2%	11.50	478,259	11.50	42.6%

Producto 3

	Precio	VAN	Precio	TIR	Costo	VAN	Costo	TIR
Variación		783,392		61.7%		783,392		61.7%
-19%	12.35	579,134	12.35	49.0%	9.36	937,642	9.36	71.9%
-12%	13.42	654,498	13.42	53.6%	10.16	881,295	10.16	68.1%
-2%	14.95	762,262	14.95	60.4%	11.32	799,592	11.32	62.8%
	15.25	783,392	15.25	61.7%	11.55	783,392	11.55	61.7%
2%	15.56	805,227	15.56	63.1%	11.78	767,192	11.78	60.7%
12%	17.08	912,286	17.08	70.2%	12.94	685,489	12.94	55.5%
19%	18.15	987,650	18.15	75.4%	13.74	629,142	13.74	52.0%

Nota. Elaboración propia

14.9. VAN, TIR

Conforme se puede observar en los indicadores de análisis financiero, el proyecto es económicamente viable.

Tabla 53.

Indicadores financieros con valor de perpetuidad

WACC	12.8%
VAN	783,392
TIR	61.7%
TIRM	39%

Nota. Elaboración propia

Tabla 54.

Indicadores financieros sin valor de perpetuidad

WACC	12.816%
VAN	344,770
TIR	55.5%
TIRM	27%

Nota. Elaboración propia

15. Conclusiones

Se concluye que, el presente trabajo de suficiencia profesional, basado en la elaboración y comercialización del producto “Dieta – Barf” en sus tres presentaciones es rentable económica y financieramente debido al VAN positivo (S/. 783,392) y al TIR de 61.7% respecto al valor de perpetuidad; sin embargo, sin valor de perpetuidad se obtiene al VAN S/. 344,770 y el TIR 55.5%. Finalmente, el punto de equilibrio del proyecto serían 29 939 unidades.

Respecto al cuestionario aplicado para el estudio de mercado, se determinó que: los consumidores, en un 93,9% estarían dispuestos a probar el producto en sus mascotas, asimismo, el precio al que accederán para comprar el producto es de S/. 17.5 nuevos soles. Finalmente, para promocionar el producto, el consumidor prefiere en un 78,6% las redes sociales como Facebook e Instagram.

Se estimó la demanda de ventas anuales del producto con un total de 51,900 paquetes, donde se observó una tendencia o tasa de crecimiento del 6% para los siguientes 10 años, confirmando la viabilidad del producto frente a la adquisición del consumidor limeño.

La localización de la empresa, por el momento, se ubicará en el distrito de Santiago de Surco, teniendo en consideración que es un distrito ecoeficiente y eco amigable con lo cual se tendrá una mayor aceptación y por la cercanía de los distritos TOP aledaños. Es por ello que, se opta por dicho lugar al ser una alternativa rentable.

El mercado como tal fue uno de los factores limitantes, puesto que se encuentra en constante cambio, por lo que, los principales competidores de la empresa serían: Hant Natural, Barker y Rambala.

16. Recomendaciones

Es necesario utilizar instrumentos de medición como Focus Group y Cuestionarios con una cantidad significativa de participantes a fin de poder contar con una perspectiva mayor sobre la intensidad de compra del producto y la capacidad de adquisición del consumidor, asimismo, con ello se reduciría el margen de error sobre la proyección anual de la demanda.

Se recomienda analizar a detalle la categoría del producto promocionado, puesto que, es muy probable que se omita cierta información relevante. Del mismo modo, es necesario revisar las tendencias de consumo.

Es necesario diversificar la producción del producto a fin de emplear otros insumos que permita ampliar y diversificar la participación en el mercado. Así mismo, se recomienda reutilizar y reaprovechar las mermas generadas en la producción de la Dieta – Barf con la intención de obtener un subproducto.

Ampliar la visión de la empresa, con el propósito de expandir el mercado consumidor por las distintas provincias a nivel nacional de norte a sur en base a factores de localización que brinden beneficios para la empresa en comparación con las alternativas establecidas. Así mismo, en un futuro, tener la posibilidad de exportar el producto a países interesados en adquirir el producto.

17. Referencias

- Agapito, R., Álvarez, A., Arteaga, C., Carrasco, R., & Villegas, E. (2018). *Propuesta de un plan de negocios para la venta de comida BARF en Lima Metropolitana*. [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la UPC. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/652052/Agapito_AR.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Asociación Peruana de Inteligencia de Mercados. (2021). *Niveles Socioeconómicos*. Lima: APEIM.
- Ballarin, C. (4 de Noviembre de 2019). *Casi la mitad de hogares peruanos tiene una mascota*. Obtenido de Página oficial de Kantar: <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/hogares-con-mascotas>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (18 de Enero de 2022). *Glosario - P*. Obtenido de Página oficial del BCRP: <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/p.html#:~:text=Enfoque%20del%20gasto%3A%20El%20PBI,importaciones%20de%20bienes%20y%20servicios.>
- Benites, J., Mendo, S., & Otiniano, P. (2017). *Estudio de producción, distribución y comercialización de complemento alimenticio deshidratado para canes en Lima Metropolitana - 2017*. [Plan de negocios para optar el título de licenciado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional de la Universidad Tecnológica del Perú.
- Collao, M. (2021). *Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta de producción de hamburguesas para perros en base a la dieta BARF*. Lima: Universidad de Lima.
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública [CPI]. (2018). *Tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional*. Página oficial de CPI. Obtenido de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf
- Congreso de la República. (18 de Enero de 2022). *Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa*. Obtenido de Página oficial del Congreso de la República: <https://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2002/discapacidad/leyes/28015.htm>

- Datosmacro. (18 de Enero de 2022). *Perú: Economía y demografía*. Obtenido de Página oficial de Datosmacro: <https://datosmacro.expansion.com/paises/peru>
- El comercio. (16 de Noviembre de 2016). *Las marcas de comida para perros que lideran el mercado local*. Obtenido de Página oficial del Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/marcas-comida-perros-lideran-mercado-local-228826-noticia/>
- El Economista. (7 de Julio de 2021). *Clase media en Perú se redujo del 43.6% al 24% de la población*. Obtenido de Página oficial del Economista: <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Clase-media-en-Peru-se-redujo-del-43.6-al-24-de-la-poblacion-20210707-0141.html>
- El Peruano. (20 de Enero de 2022). *Ley de protección y bienestar animal*. Obtenido de Página oficial del Diario el Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-proteccion-y-bienestar-animal-ley-n-30407-1331474-1/>
- García, W. (2020). *Propuesta de un plan estratégico para una MYPYME del sector alimentos para mascotas caso: doggy style*. [Tesis para optar el título de ingeniero industrial, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24825/1/539618%20Garc%c3%ada%20Betancur.pdf>
- Guerra, E. F. (2020). *Proyecto de factibilidad para la creación de una comercializadora de alimentos y accesorios para mascotas en la ciudad de Quito*. [Tesis de maestría, Universidad politécnica salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad politécnica salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18919/1/UPS-MSQ025.pdf>
- Gutarra, R., & Valente, A. (2018). Las mipymes tecnológicas peruanas al 2030. Estrategias para su inserción a la industria 4.0. *Nova Scientia*, 10(1), 754-778. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v10n20/2007-0705-ns-10-20-754.pdf>
- Hjelm-Björkman, A., & Virtanen, J. (2019). exploratory study: 632 shared experiences from dog owners changing their dogs' food to a raw food (BARF) diet. *University of*

helsinki, 1. Obtenido de https://asiakas.kotisivukone.com/files/dogrisk.kotisivukone.com/BARF_posteri_final.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] . (25 de Junio de 2020). *el 40,1% de los hogares del país tuvo acceso a internet en el primer trimestre del 2020*. Obtenido de Página oficial del INEI: <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-401-de-los-hogares-del-pais-tuvo-acceso-a-internet-en-el-primer-trimestre-del-2020-12272/#:~:text=En%20el%20primer%20trimestre%20de,informe%20t%C3%A9cnico%20Estad%C3%ADsticas%20de%20las>

IPSOS. (6 de Agosto de 2020). *Uso de redes sociales entre peruanos conectados 2020*. Obtenido de Página oficial de IPSOS: <https://www.ipsos.com/es-pe/uso-de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020>

La Cámara. (20 de Octubre de 2020). *Importaciones de alimentos para perros se triplicó en cuatro años*. Obtenido de Página oficial de La Cámara: <https://lacamara.pe/importaciones-de-alimentos-para-perros-se-triplico-en-cuatro-anos/>

López, E. (8 de Febrero de 2021). *La creciente industria de las tiendas de mascotas*. Obtenido de Página oficial de la cámara : <https://lacamara.pe/la-creciente-industria-de-los-pet-shops/>

Luna, F. (4 de Junio de 2021). *Comportamiento del consumo tras un año de pandemia*. Obtenido de Página oficial de Kantar: <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/peru-ci-1q21>

MarketReport. (2021). *Perú: Población 2021*. Lima: CPI.

Mejía, M. (2021). *Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta de producción de hamburguesas para perros en base a la dieta BARF*. [Tesis para optar el título profesional de ingeniero Industrial, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. Obtenido de https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14261/Mejia_Rios_Estudio_prefactibilidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (27 de Agosto de 2021). *La economía peruana registrará uno de los mayores crecimientos a nivel mundial entre el 2021 y el 2022 y fortalecerá sus cuentas fiscales*. Obtenido de Página oficial del MEF: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101108&view=article&catid=100&id=7134&lang=es-ES
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (18 de Enero de 2022). *¿Tienes una mype?: conoce las facilidades y beneficios a los que puedes acceder*. Obtenido de Página oficial del MEF: <https://www.mef.gob.pe/planeconomicocovid19/mype.html>
- Ministerio de Economía y finanzas. (18 de Enero de 2022). *Medidas para mitigar la emergencia: soporte a las empresas*. Obtenido de Página oficial del MEF: <https://www.mef.gob.pe/planeconomicocovid19/soporteempresas.html>
- Ministerio de la Producción . (11 de Febrero de 2021). *Gobierno crea programa de apoyo empresarial para las MYPE por S/2 mil millones*. Obtenido de Página oficial del Ministerio de la Producción: <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/341897-gobierno-crea-programa-de-apoyo-empresarial-para-las-mype-por-s-2-mil-millones>
- Ministerio de la Producción. (6 de Agosto de 2019). *Programa Nacional de Desarrollo tecnológico e innovación- ProInnovate*. Obtenido de Página oficial del Gobierno del Perú: <https://www.gob.pe/4359-programa-nacional-de-desarrollo-tecnologico-e-innovacion-proinnovate-que-hacemos>
- Ministerio de la Producción. (23 de Mayo de 2020). *Resolución Secretarial N°014-2020-PRODUCE/SG*. Obtenido de Página oficial del Mnisterio de la Producción: <https://www.gob.pe/institucion/produce/normas-legales/584232-014-2020-produce-sg>
- Ministerio de Salud [MINSA]. (3 de Abril de 2020). *Resolución ministerial N°163-2020-MINSA*. Obtenido de Página oficial del MINSA: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/466165-163-2020-minsa>
- Ochoa, V. (16 de Abril de 2020). *El 58% de los consumidores online elevan sus compras en alimentos y medicamentos*. Obtenido de Página oficial de gestión:

<https://gestion.pe/tendencias/el-58-de-los-consumidores-online-elevan-sus-compras-en-alimentos-y-medicamentos-noticia/>

Perú Retail. (20 de Octubre de 2020). *Importaciones de alimentos para perros se triplicó en cuatro años*. Obtenido de Página oficial de Perú retail: <https://www.peru-retail.com/importaciones-de-alimentos-para-perros-se-triplico-en-cuatro-anos/>

Porter, M. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review. Obtenido de <https://es.b-ok.lat/book/3150366/44a511>

Posada, S. (13 de Julio de 2018). ¿Es mejor alimentar a las mascotas con comida casera o comida procesada? *BBC News*.

Programa de las Naciones Unidas [PNUD]. (18 de Enero de 2022). *Los ODS en acción*. Obtenido de Página oficial de PNUD: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>

Quilli, E., & Ochoa, H. (2017). *Elaboración y comercialización de alimento balanceado para pollos parrilleros*. [Plan de negocios para optar el título, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio Institucional de la Universidad Mayor de San Andrés. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/23759/PG-2346.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rivera, C. (2019). Los empaques biodegradables, una respuesta a la conciencia ambiental de los consumidores. *Realidad empresarial*(7), 1-7. Obtenido de <https://camjol.info/index.php/reuca/article/view/7830/7709>

Rojas, J. A. (2019). Uso de dieta BARF para caninos con diabetes mellitus. *Universidad de Ciencias Aplicadas Ambientales*.

Schmidt, M., Unterer, S., Suchodolski, J., Honneffer, J., Guard, B., Lidbury, J., . . . Kollé, P. (2018). The fecal microbiome and metabolome differs between dogs fed Bones and raw food (BARF) diets and dogs fed commercial diets. *Plos One*, 13(8), 1-20. Obtenido de <https://journals.plos.org/plosone/article/file?id=10.1371/journal.pone.0201279&type=printable>

- Tavera, J. (2016). La gestión de la innovación tecnológica en las empresas. *Pensamiento crítico*, 21(2), 145-154. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/econo/article/download/13266/11774/46063>
- Trigoso, M. (7 de Mayo de 2021). *Peruanos lideran ranking de gasto mensual en mascotas a toda América*. Obtenido de Página oficial de gestión: <https://gestion.pe/economia/empresas/peruanos-destinan-mayor-gasto-mensual-en-mascotas-a-nivel-de-america-noticia/#:~:text=En%20cuanto%20al%20gasto%20mensual,resto%20de%20pa%C3%ADses%20de%20Am%C3%A9rica>.
- Vega, S., & Watanabe, R. (2016). Análisis de la Ley 30407 «Ley de Protección y Bienestar Animal» en el Perú. *Rev Inv Vet Perú*, 27(2), 388-396. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/rivep/v27n2/a23v27n2.pdf>
- Vicent, V. (2016). *Dieta Barf Para Perros : Guía Completa Para Alimentar a Tu Perro Con Comida Natural*. CreateSpace.
- Vinassa, N. (2019). Preliminary results on a survey on BARF diet in dogs. *23rd Congress of the ESVCN*, 197. Obtenido de https://iris.unito.it/retrieve/handle/2318/1723575/565726/Nery_197.pdf

18. ANEXOS

FOCUS GROUP

GUÍA DE PAUTAS NIVEL DE SATISFACCION DE BANCA POR INTERNET Mes / Año

I. PRESENTACIÓN

Buenas noches mi nombre es JULIO CESAR CUETO SIMEON, soy alumno de la Universidad MARCELINO CHAMPAGNAT, y estoy recogiendo información para evaluar sobre sus experiencias con las croquetas que compran para alimentar a sus mascotas. No existen respuestas buenas ni malas, su opinión es muy importante para recopilar esta información.

II. FASE DE CALENTAMIENTO

Objetivo: El objetivo de esta parte es conocer y confirmar el perfil del grupo participante, las compras que realiza, así como presentar al moderador del Focus y romper el hielo con ellos.

- ¿Cuál es tu nombre?
- ¿Cuál es tu pasatiempo favorito? ¿Y algún otro?
- ¿Qué planes para año nuevo?
- ¿Qué tipo de comidas conocen y le dan a sus mascotas?

III. ASPECTOS GENERALES DE LAS CROQUETAS – DIETA BARF

Objetivo: El objetivo de esta parte es determinar que comida le dan a sus mascotas, cuáles son sus preferencias y que factores las determinan.

- Entrando al mundo de Mascotas, cuéntenme ¿Con qué frecuencia compran comidas para sus mascotas?
- ¿A quiénes les compran? ¿Cuáles son las páginas o lugares donde lo consiguen? ¿Por qué?
- ¿Conocen las croquetas?, ¿consideran que son ideales para las mascotas? ¿desde qué edad le dan croquetas a sus mascotas? ¿Qué los motiva a comprarlas?

IV. HÁBITOS DE LOS CLIENTES QUE COMPRAN COMIDA SECA (CROQUETAS)

Objetivo: El objetivo de esta parte es identificar las características que los clientes tienen al adquirir las comidas para sus mascotas

- ¿Dónde compras las comidas para sus mascotas? ¿Por qué?
- ¿Si compran por internet incluye el (delivery) o van personalmente a recogerlo? ¿Por qué?
- ¿Con qué frecuencia compran comidas para sus mascotas? ¿Y las compras por sacos o por kilos? ¿Por qué?
- ¿Qué tanta seguridad les dan las comidas que compran? ¿Qué opinan de ello?
- Cuando compran las comidas por internet ¿Qué dificultades tienen al realizar las compras? ¿Cómo consideran el ingreso a las páginas App o redes sociales? ¿Cuál recomendarían usar? ¿Qué debe cambiar al momento de la compra?
- ¿para mascotas intolerantes, alérgicas o con problemas digestivos, que tipo de alimentación llevan?
- ¿conocen los beneficios de las croquetas para su mascota?
- ¿conocen qué ingredientes contiene las croquetas para su mascota?
- ¿Cuál es el medio de pago que utilizan?
- ¿Consideran importante el precio del producto al momento de realizar una compra?

V. PERFIL DEL CANAL DE MARCAS DE SU ELECCIÓN:

Objetivo: El objetivo de esta parte es evaluar el servicio ofrecido por Las actuales marcas de comida para mascotas así como identificar qué beneficios consideran más significativos los clientes.

- ¿Están a gusto/satisfechos con las comidas actuales que le brindan a sus mascotas? ¿Por qué?
- A su criterio ¿Qué marca de alimento consideran que es la mejor? ¿Por qué?
- Mencionenme 3 marcas de alimentos (croquetas) que conozcan.
- Ordene según su criterio del 1 al 3, siendo 1 el mayor beneficio y 3 el menor beneficio.
- ¿Qué les gustaría que tenga/agreguen a esta comida? ¿Cómo sería? Descríbanlo.
- ¿Cuáles son las fortalezas de la marca? ¿Por qué? ¿Y tienen algo por mejorar? ¿Qué? ¿Por qué?
- ¿Cuál sería las características de una comida ideal para sus mascotas?

- ¿Consideran utilizar nuevos productos en la alimentación de sus mascotas?

VI. IMAGEN Y POSICIONAMIENTO DE PROPLAN, CAMBO, DOGSHOW Y RICOCAN

Objetivo: El objetivo de esta parte es conocer y evaluar la performance de los alimentos de los principales bancos competidores.

Se preguntará por cada comida lo siguiente:

- Si les menciono la marca Proplan ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente?
- Si tuvieran que imaginarse el sabor de las croquetas Proplan ¿Cómo sería? ¿Qué Sabor?
- ¿Cuenta con publicidad? ¿Dónde vieron, escucharon o leyeron publicidad sobre la Marca Proplan?

VII. PROPUESTA DE VALOR

- ¿CONOCEN LA DIETA BARF?
- ¿CREEN QUE SEA SEGURO PARA SUS MASCOTA COMER CARNE CRUDA?
- ¿SABEN CÓMO SE PREPARA EL ALIMENTO BARF? ¿CÓMO DARLE A SUS MASCOTAS?

CUESTIONARIO

MIKHUNA-BARF

Estimado(a): La siguiente encuesta es parte de una investigación para saber sobre la opinión acerca del consumo de la Dieta-BARF en nuestros perros.

Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.

Desde ya gracias por su colaboración.

***Obligatorio**

1. Nombres y apellidos *

2. DNI *

3. Rango de edad *

Marca solo un óvalo.

- 18 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- 46 a 55 años
- 56 a más años

Preguntas de clasificación

1. ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción alcanzado por el jefe del hogar? **Marca solo un óvalo.*

- Sin educación/ Educación Inicial
- Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta
- Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta
- Superior Técnico Completa
- Superior Univ. Incompleta
- Superior Univ. Completa
- Post-Grado Universitario

2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando? **Selecciona todos los que correspondan.*

- Computadora, laptop, tablet en funcionamiento
- Lavadora en funcionamiento
- Horno microondas en funcionamiento
- Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento

3. El jefe de su hogar ¿tiene algún auto o camioneta? (SI ES DE SU PROPIEDAD Y LO USA PARA TAXI O SI ES DE SU EMPRESA MARQUE NO) **Marca solo un óvalo.*

- SI
- NO

4. En su hogar, ¿tiene servicio doméstico, es decir, una persona que ayuda con las tareas del hogar y a la que se le paga? (SI VIENE A TRABAJAR 1 O MÁS VECES MARQUE SI)

**Marca solo un óvalo.*

SI

NO

5. En esta tarjeta aparecen materiales que se usan en los pisos de las viviendas. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Tierra / Otro material (arena y tabloncillos sin pulir)
- Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados)/ tapizón
- Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares
- Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares

Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol

6. El jefe de su hogar ¿está afiliado a algún sistema de prestaciones de salud que aparece en esta tarjeta? **Selecciona todos los que correspondan.*

- No está afiliado a ningún seguro
- Seguro Integral de Salud (SIS)
- ESSALUD
- Seguro Salud FFAA/ Policiales
- Entidad prestadora de salud (EPS)
- Seguro privado de salud

Otro: _____

7. En esta tarjeta aparecen materiales que se usan para construir paredes. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda? * *Marca solo un óvalo.*

- Estera
- Madera, Piedra con barro, Quincha (caña con barro), Tapia, Adobe
- Piedra, sillar con cal, cemento
- Ladrillo o bloque de cemento

8. ¿Tiene baño en su hogar o no? ¿Está el baño conectado al sistema de desagüe o está conectado a un pozo, silo, río, acequia o canal? ¿Y el baño es compartido fuera de la vivienda o está dentro de su vivienda? * *Marca solo un óvalo.*

- No tiene baño
- Baño que da a un pozo ciego, pozo séptico, silo, río, acequia o canal dentro o fuera del hogar
- Baño compartido fuera de la vivienda.

Baño dentro de la vivienda

Encuesta sobre DIETA - BARF

9. ¿Tiene Ud. Mascotas en su hogar? (INDICAR SI CUENTA CON OTRA MASCOTA) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Perro
- Gato
- Otro
- No, no tengo

Otro: _____

10. ¿Qué tamaño tiene su mascota? **Marca solo un óvalo.*

- Mediano
- Pequeño
- Grande

4. ¿Le compra comida preparada (diferente a las croquetas) para mascotas? **Marca solo un óvalo.*

Comida Casera

B.A.R.F (Dieta

Natural)

Otro:

5. ¿Estaría dispuesto a darle Comida Barf (congelada a base de carne y huesos) con mayores nutrientes? **Marca solo un óvalo.*

 SI NO

6. 13. ¿En dónde compra regularmente la comida de su mascota? **Selecciona todos los que correspondan.*

Supermercados

Mercados

Veterinarias

Bodegas

App delivery

7. ¿Qué característica es su principal factor para la compra? **Selecciona todos los que correspondan.*

- Marca
- Sabor
- Beneficios
- Precio

8. ¿Cuánto Paga por su comida (Indicar Por Kilo)? **Marca solo un óvalo.*

- De S/. 5 a S/. 10
- De S/. 11 a S/. 15
- De S/. 16 a S/. 25
- Más de S/. 26

9. ¿Qué tanta influencia tiene para usted el Diseño de la presentación? *

Marca solo un óvalo.

- Demasiado
- Mucho
- Normal
- Poco
- Nada

Mercado efectivo

Utilizamos preguntas para validar la aceptación del producto según las presentaciones es de su preferencia.

Mikhuna-Barf
es la marca de

la Dieta BARF cuyo nombre en quechua significa "Saludable", es un producto 100% natural a base Carnes, Frutas y Verduras, como la Carne de Res, Pavo y Cordero (hipoalergénico), Zanahoria, Manzana y Aceite de oliva o Aceite Salmon, empacados al vacío. los cuales tienen beneficios: Incremento en la energía y vitalidad, Pelo más brillante, Reducción del

mal aliento, Fortalecimiento del sistema inmunitario, Mejorará su sistema digestivo, Mejor hidratación, Evita el sobrepeso.

20. ¿Cuál es el atributo que consideraría más importante en nuestro producto?

**Marca solo un óvalo.*

- Ingredientes Naturales
- Beneficios en la mascota
- Sabor

21. ¿Qué sabor de carne magra preferiría para alimento de su mascota ? **Marca solo un óvalo.*

- Carne
- Cordero
- Pavo

22. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bolsa de 1kg (4 porciones a 250gr.) Considerando que un perro de 45kg consume alrededor de 900gr. ** Marca solo un óvalo.*

- De S/. 10 a S/.14
- De S/. 15 a S/. 19
- De S/. 20 a S/. 24
- De S/. 25 a más

23. ¿Con qué frecuencia compraría nuestra dieta BARF? **Marca solo un óvalo.*

Cada día

-
-
-
-
-

Cada

Semana

Cada mes

Cada 2 meses

Cada 3 meses

24. ¿Cuántas bolsas adquiriría en cada compra? **Marca solo un óvalo.*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 a más

25. ¿Por qué medios le gustaría enterarse de nuestra dieta BARF? **Marca solo un óvalo.*

- Redes sociales
- Ferias de mascotas
- Páginas web
- Veterinarias

26. ¿En qué estaciones del año considera compraría más nuestra dieta BARF? **Marca solo un óvalo.*

- Verano
- Primavera
- Otoño
- Invierno

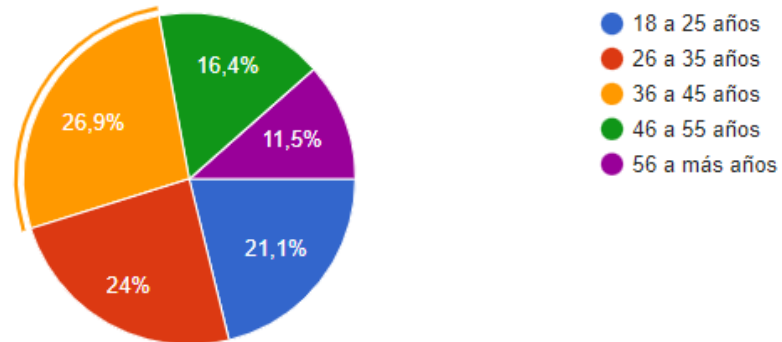
27. ¿Dónde le gustaría encontrar nuestra dieta BARF? **Marca solo un óvalo.*

- Supermercados
- Veterinarias
- Tiendas especializadas
- Ferias
- de

mascotas Otro:

Rango de edad

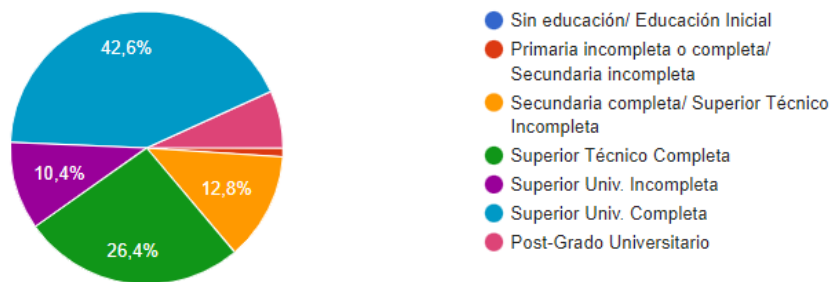
383 respuestas



Preguntas de clasificación

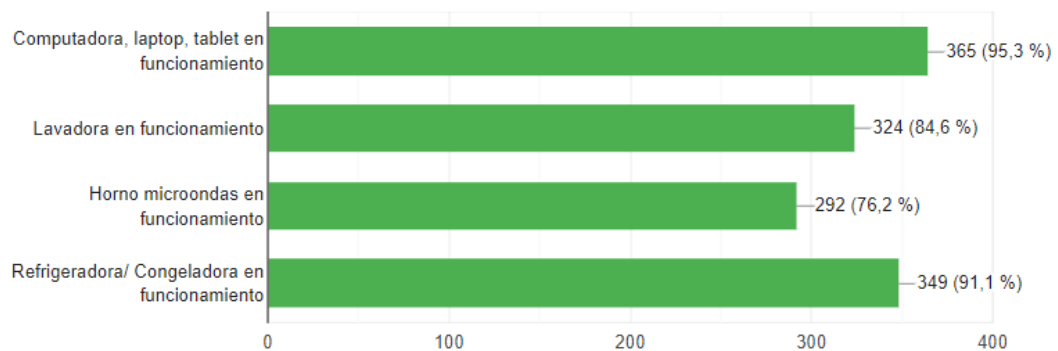
1. ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción alcanzado por el jefe del hogar?

383 respuestas



2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

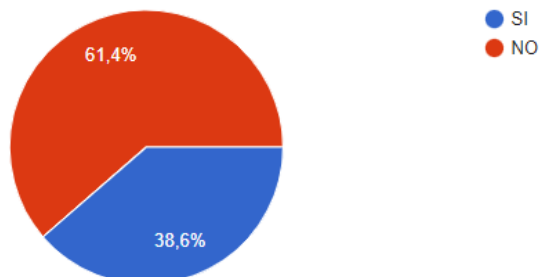
383 respuestas



3. El jefe de su hogar ¿tiene algún auto o camioneta? (SI ES DE SU PROPIEDAD Y LO USA PARA TAXI O SI ES DE SU EMPRESA MARQUE NO)



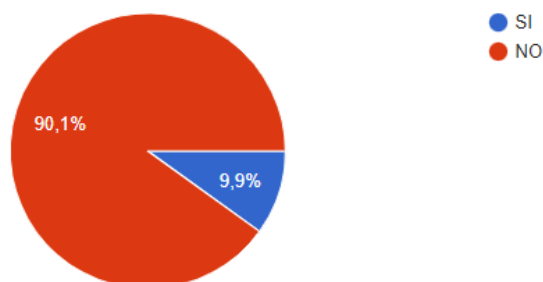
383 respuestas



4. En su hogar, ¿tiene servicio doméstico, es decir, una persona que ayuda con las tareas del hogar y a la que se le paga? (SI VIENE A TRABAJAR 1 O MÁS VECES MARQUE SI)

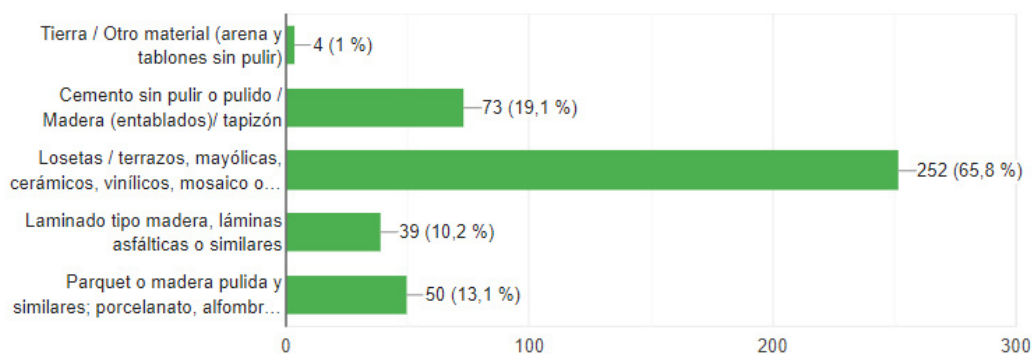


383 respuestas



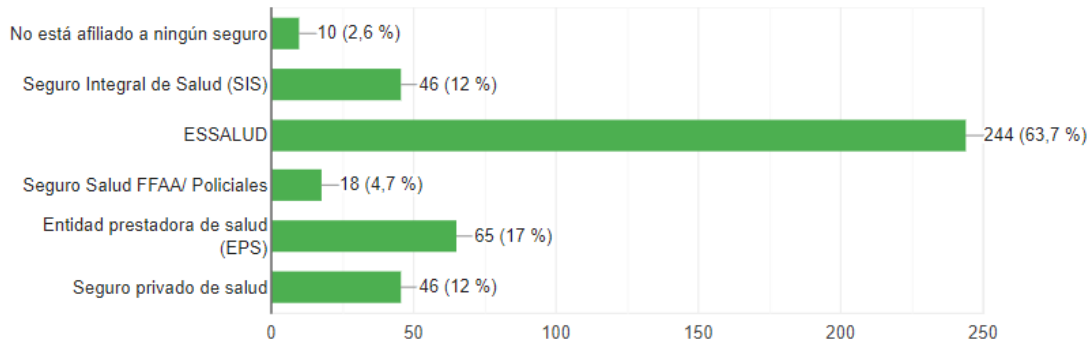
5. En esta tarjeta aparecen materiales que se usan en los pisos de las viviendas. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?

383 respuestas



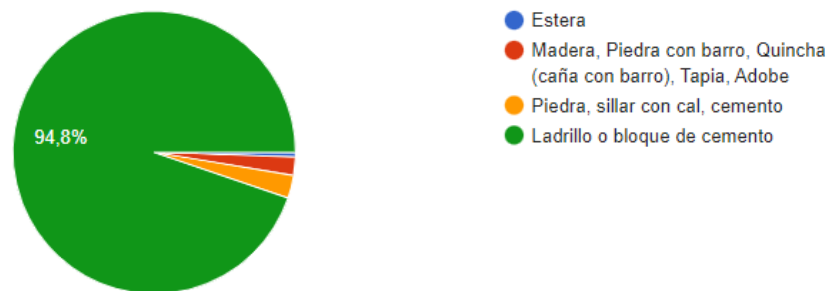
6. El jefe de su hogar ¿está afiliado a algún sistema de prestaciones de salud que aparece en esta tarjeta?

383 respuestas



7. En esta tarjeta aparecen materiales que se usan para construir paredes. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda?

383 respuestas



8. ¿Tiene baño en su hogar o no? ¿Está el baño conectado al sistema de desagüe o está conectado a un pozo, silo, río, acequia o canal? ¿Y el baño es compartido fuera de la vivienda o está dentro de su vivienda?

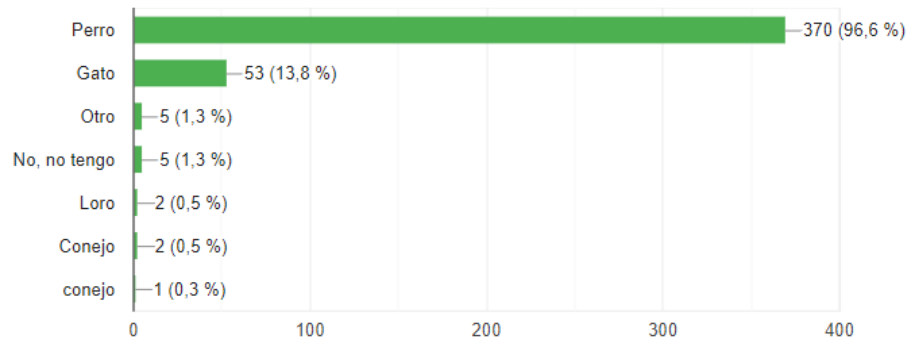
383 respuestas



Encuesta sobre DIETA - BARF

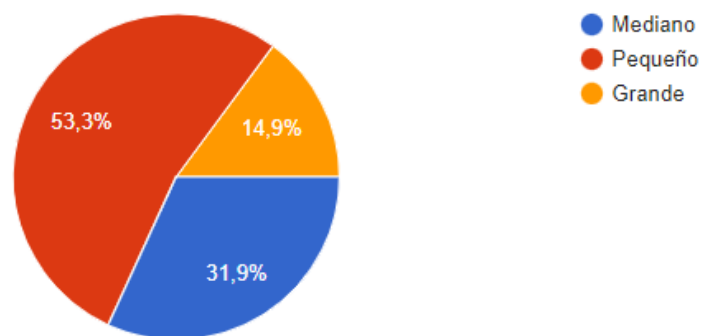
9. ¿Tiene Ud. Mascotas en su hogar? (INDICAR SI CUENTA CON OTRA MASCOTA)

383 respuestas



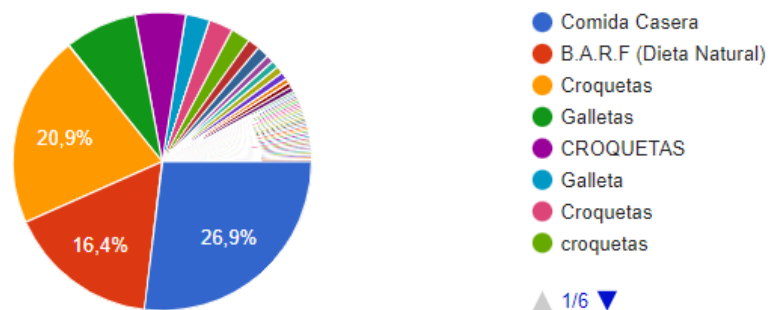
10. ¿Qué tamaño tiene su mascota?

383 respuestas



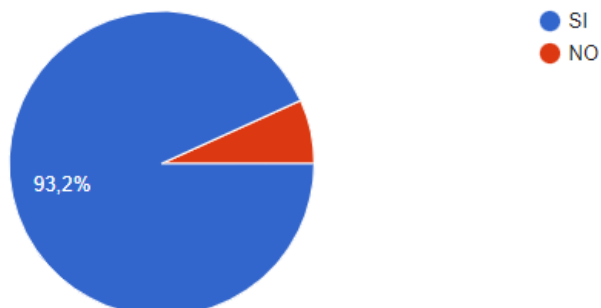
11. ¿Le compra comida preparada (diferente a las croquetas) para mascotas?

383 respuestas



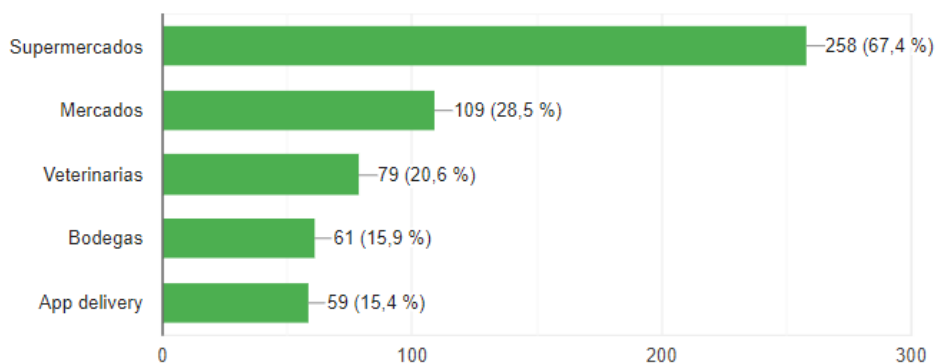
12. ¿Estaría dispuesto a darle Comida Barf (congelada a base de carne y huesos) con mayores nutrientes?

383 respuestas



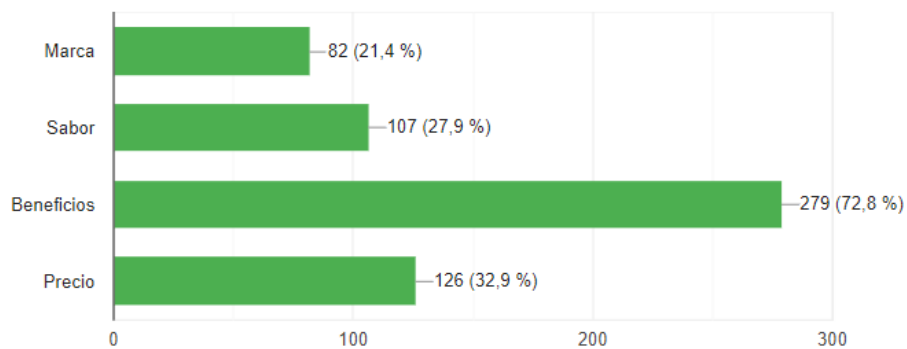
13. ¿En dónde compra regularmente la comida de su mascota?

383 respuestas



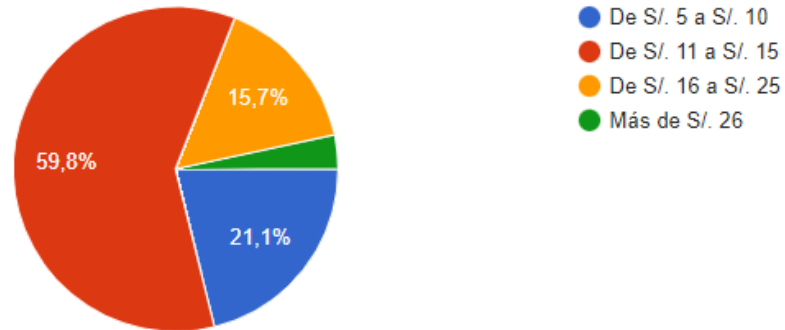
14. ¿Qué característica es su principal factor para la compra?

383 respuestas



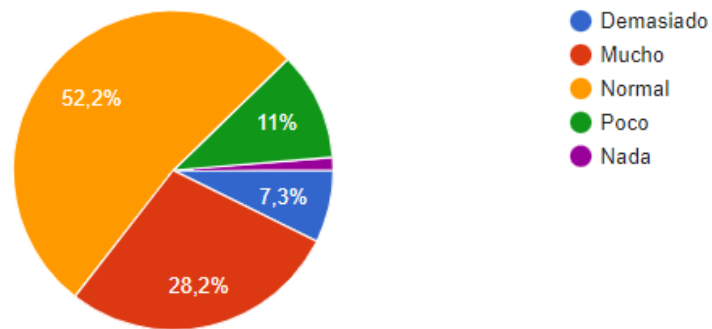
15. ¿Cuánto Paga por su comida (Indicar Por Kilo)?

383 respuestas



16. ¿Qué tanta influencia tiene para usted el Diseño de la presentación?

383 respuestas



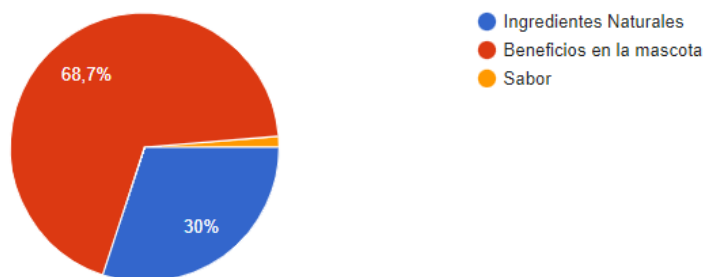
Mercado efectivo

Mikhuna-Barf es la marca de la Dieta BARF cuyo nombre en quechua significa "Saludable", es un producto 100% natural a base Carnes, Frutas y Verduras, como la Carne de Res, Pavo y Cordero (hipoalergénico), Zanahoria, Manzana y Aceite de oliva o Aceite Salmon, empacados al vacío. los cuales tienen beneficios: Incremento en la energía y vitalidad, Pelo más brillante, Reducción del mal aliento, Fortalecimiento del sistema inmunitario, Mejorará su sistema digestivo, Mejor hidratación, Evita el sobrepeso.

17. ¿Cuál es el atributo que consideraría más importante en nuestro producto?



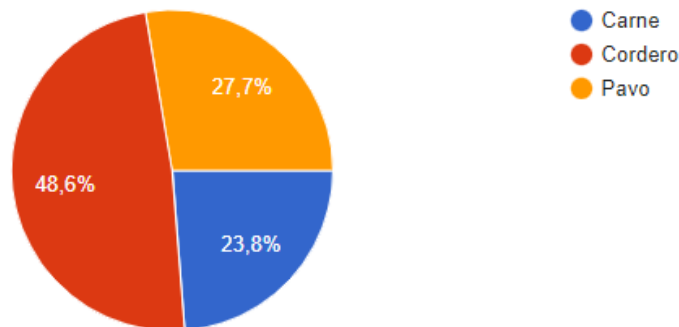
383 respuestas



Activar
Ve a Coni

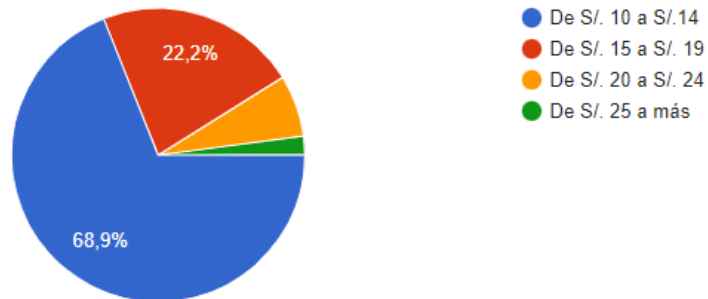
18. ¿Qué sabor de carne magra preferiría para alimento de su mascota ?

383 respuestas



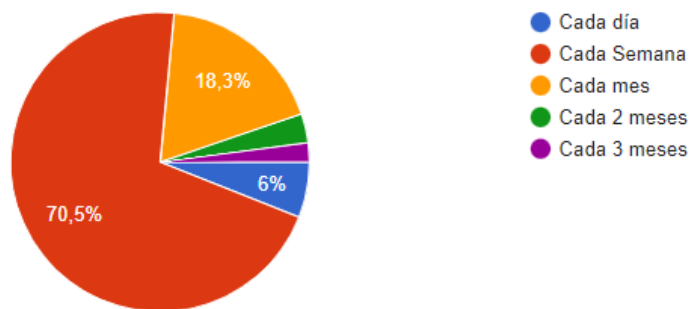
19. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bolsa de 1kg (4 porciones a 250gr.)
Considerando que un perro de 45kg consume alrededor de 900gr.

383 respuestas



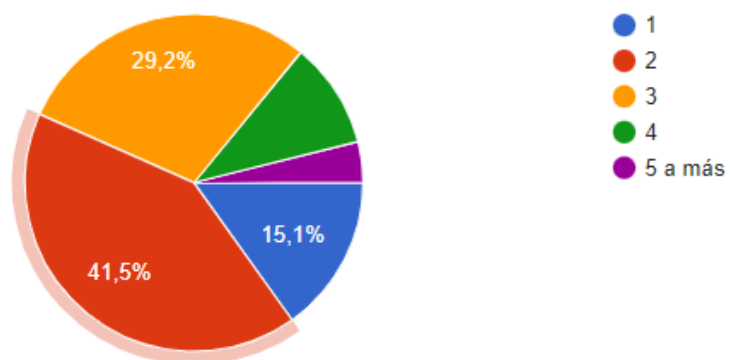
20. ¿Con qué frecuencia compraría nuestra dieta BARF?

383 respuestas



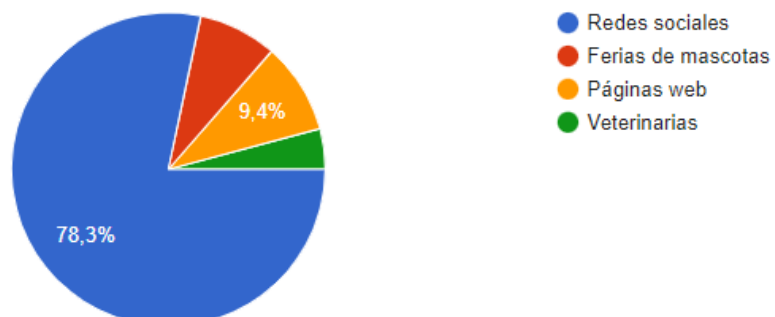
21. ¿Cuántas bolsas adquiriría en cada compra?

383 respuestas



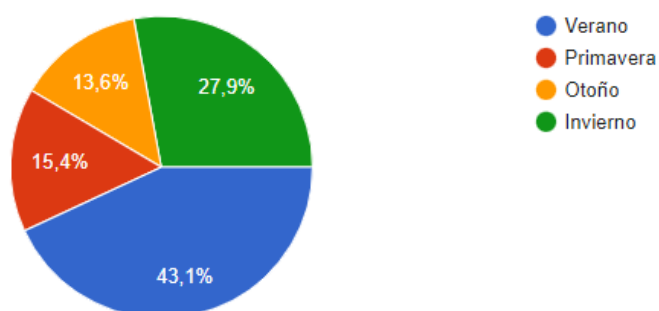
22. ¿Por qué medios le gustaría enterarse de nuestra dieta BARF?

383 respuestas



23. ¿En qué estaciones del año considera compraría más nuestra dieta BARF?

383 respuestas



24. ¿Dónde le gustaría encontrar nuestra dieta BARF?

383 respuestas

