

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN DE SNACK DESHIDRATADOS PARA MASCOTAS

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración

Karla Daniela Chullunquia Huahuamamani

Código 20132683

Asesor

Gustavo Adolfo Quevedo Tamayo

Lima – Perú

Noviembre del 2024



**BUSINESS PLAN FOR THE PREPARATION
OF DEHYDRATED SNACKS FOR PETS**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xvi
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLAN DE NEGOCIO.....	2
1.1 Estudio de los principales patrones y tendencias del negocio.	2
1.2 Lean Canva Model.....	5
1.2.1 Segmentos de clientes	7
1.2.2 Problema	7
1.2.3 Propuesta de valor única	9
1.2.4 Solución	11
1.2.5 Ventaja especial.....	12
1.2.6 Canales.....	12
1.2.7 Métrica clave.....	12
1.2.8 Costos.....	13
1.2.9 Flujo de ingreso	13
1.3 Antecedentes	13
1.3.1 Historia.....	13
1.3.2 Misión	13
1.3.3 Visión	14
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	15
2.1 Análisis PESTEL	15
2.1.1 Ámbito legal	15

2.1.2	Ámbito económico.....	16
2.1.3	Ámbito Social	17
2.1.4	Ámbito tecnológico.....	18
2.1.5	Ámbito Ambiental.....	19
2.2	Análisis de las cinco fuerzas de PORTER.....	19
2.2.1	Poder de negociación de los compradores – Alto.....	19
2.2.2	Poder de negociación de los proveedores – Alto.....	20
2.2.3	Amenaza de entrada de nuevos competidores – Alta	20
2.2.4	Amenaza de productos sustitutos – Alta.....	20
2.2.5	Nivel de rivalidad en el sector – Alta	21
2.3	Cadena de Valor	22
2.4	Matriz FODA.....	23
2.5	Estrategia genérica.....	24
2.6	Objetivos Estratégicos	24
	CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO.....	25
3.1	Población Objetivo	25
3.1.1	Segmentación.....	25
3.1.2	Población Objetivo	25
3.2	Parámetros de la investigación	29
3.2.1	Objetivo general de la investigación.....	29
3.2.2	Objetivo específico de la investigación	29
3.2.3	Alcance	30
3.2.4	Enfoque.....	30
3.2.5	Diseño	30
3.2.6	Tamaño de la muestra	30
3.3	Etapas de la investigación.....	31

3.3.1	Fuentes secundarias	31
3.3.2	Fuentes primarias	31
3.3.3	Resultados de la investigación	32
3.4	Análisis de la demanda	42
3.4.1	Mercado objetivo	42
3.4.2	Demanda total del mercado objetivo	42
3.5	Análisis de la Oferta	44
3.5.1	Principales competidores	44
CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING		50
4.1	Objetivos comerciales	50
4.2	Estrategias de Marketing	50
4.3	Estrategias de segmentación y Targeting	50
4.3.1	Identificación del segmento	50
4.3.2	Evaluación de segmento de mercado	51
4.3.3	Mercado meta	52
4.3.4	Estrategias de Marketing	52
4.4	Estrategias de posicionamientos	53
4.5	Estrategias funcionales de Marketing	54
4.5.1	Producto	54
4.5.2	Precio	55
4.5.3	Plaza	56
4.5.4	Promoción	56
CAPÍTULO V: OPERACIONES Y GESTIÓN		57
5.1	Objetivos de las operaciones	57
5.2	Flujograma	57
5.3	Cadena de Valor	59

5.3.1	Proveedores.....	59
5.3.2	Manufactura	60
5.3.3	Distribuidor y cliente	60
5.4	Distribución de instalaciones	61
5.4.1	Área de producción.....	61
5.4.2	Área de almacén.....	62
5.4.3	Área administrativa.....	62
5.4.4	Área de despacho	63
5.5	Presupuesto	63
5.5.1	Presupuesto de maquinaria y equipamiento.....	63
5.5.2	Presupuesto de materia prima e insumos.....	64
5.5.3	Presupuesto de Planilla de personal.....	64
5.6	Estructura Organizacional.....	65
5.6.1	Alineamiento entre estrategia y estructura.....	65
5.6.2	Estructura organizacional.....	65
5.6.3	Organigrama	66
5.6.4	Constitución de la empresa	69
5.7	Tecnologías y sistemas.....	70
5.7.1	Infraestructura tecnológica	70
5.7.2	Sistemas y plataformas de comunicación	71
5.7.3	Desarrollo tecnológico	71
CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO		72
6.1	Ingresos.....	72
6.1.1	Precio de venta unitario	72
6.1.2	Unidades Vendidas.....	72
6.1.3	Ventas Totales	73

6.2	Egresos.....	74
6.2.1	Costo de Ventas.....	74
6.2.2	Gastos Administrativos	77
6.2.3	Gasto de Ventas.....	79
6.2.4	Punto de equilibrio.....	80
6.3	Inversión	80
6.3.1	Activos fijos.....	81
6.3.2	Activos Intangibles	81
6.3.3	Gastos Pre-Operativos	82
6.3.4	Capital de Trabajo	82
6.4	Valor residual	83
6.5	Impuesto General a las Ventas	84
6.6	Financiamiento de la Inversión.....	84
6.6.1	Inversión del Proyecto	84
6.6.2	Financiamiento con deuda	85
6.6.3	Flujo de Financiamiento	87
6.7	Estado de Resultados	87
6.7.1	Flujo de caja.....	88
6.7.2	Flujo Financiero.....	88
6.7.3	Valor Actual Neto.....	91
6.7.4	Tasa Interna de Retorno (TIR)	91
6.8	Estado de situación Financiera	92
6.9	Análisis Integrado de riesgo del proyecto.....	92
CAPÍTULO VII: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL		
.....		95
7.1	Implementación	95

7.2	Evaluación	101
7.3	Control	103
	CONCLUSIONES	106
	RECOMENDACIONES	107
	REFERENCIAS.....	108
	BIBLIOGRAFIA	113
	ANEXOS.....	114



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Lean Canva	6
Tabla 2.1 Cadena de Valor	22
Tabla 2.2 Matriz FODA	23
Tabla 2.3 Ventaja Diferencial.....	24
Tabla 3.1 Criterios de segmentación.....	25
Tabla 3.2 Cantidad de hogares por zonas en Lima Metropolitana.....	28
Tabla 3.3 Porcentaje de hogares del NSE A y B de Lima Metropolitana	28
Tabla 3.4 Cantidad de hogares del NSE A y B por zonas en Lima Metropolitana	28
Tabla 3.5 Cantidad de hogares de las zonas 6, 7 y 8 del NSE A y B que cuentan con una mascota	29
Tabla 3.6 Población objetivo	29
Tabla 3.7 Tamaño de la muestra.....	31
Tabla 3.8 Mercado objetivo	42
Tabla 3.9 Frecuencia de compra de un empaque de snack deshidratado.....	43
Tabla 3.10 Demanda anual de patas e hígados de pollo deshidratados	43
Tabla 3.11 Proyección de venta de la categoría "pet food" para los años 2024 al 2029.	44
Tabla 4.1 Ingreso unitario del canal directo.....	55
Tabla 4.2 Ingreso unitario del canal indirecto.....	55
Tabla 5.1 Lista de precios de las maquinarias y equipos	63
Tabla 5.2 Lista de precios de artículos del área de producción	64
Tabla 5.3 Lista de costos de materia prima e insumos.....	64
Tabla 5.4 Sueldo de personal de Natu Pet	65
Tabla 6.1 Precio de venta sin IGV	72
Tabla 6.2 Proyección de ventas en unidades.....	73
Tabla 6.3 Proyección de ventas totales	74
Tabla 6.4 Costo unitario de materias primas y materiales para patas de pollo deshidratadas sin IGV	75
Tabla 6.5 Costo unitario de materias primas y materiales para hígados de pollo deshidratados sin IGV.....	75

Tabla 6.6 Estimación de costo unitario directo para patas de pollo deshidratadas	76
Tabla 6.7 Estimación de costo unitario directo para hígados de pollo deshidratados	76
Tabla 6.8 Costo unitario de las bolsas e-commerce	76
Tabla 6.9 Costo de venta total del año 1 al 5	77
Tabla 6.10 Gasto de servicios públicos de Natu Pet	78
Tabla 6.11 Gastos administrativos del año 1 al año 5	78
Tabla 6.12 Gastos de ventas totales del año 1 al 5	79
Tabla 6.13 Punto de equilibrio de Natu Pet	80
Tabla 6.14 Inversión en activos fijos sin IGV	81
Tabla 6.15 Inversión en activos intangibles	81
Tabla 6.16 Presupuesto de gastos pre operativos	82
Tabla 6.17 Capital de trabajo de Natu Pet	82
Tabla 6.18 Tasa de depreciación	83
Tabla 6.19 Depreciación de activos	83
Tabla 6.20 Valor residual	83
Tabla 6.21 IGV a pagar durante el periodo del año 1 al año 5	84
Tabla 6.22 Inversión total del proyecto en el año cero	84
Tabla 6.23 Estructura de Financiamiento	85
Tabla 6.24 Cuota mensual del financiamiento	86
Tabla 6.25 Flujo de financiamiento neto	87
Tabla 6.26 Estado de resultados	87
Tabla 6.27 Flujo de caja de Natu Pet	88
Tabla 6.28 Flujo financiero de Natu Pet	89
Tabla 6.29 Estado de situación financiera de Natu Pet	92
Tabla 6.30 Flujo de caja económico con análisis de sensibilidad de -0.5% y +0.5%	93
Tabla 6.31 Variación de sensibilidad de ingresos y egresos	93
Tabla 7.1 Estrategia A para el primer año	95
Tabla 7.2 Estrategia B para el primer año	96
Tabla 7.3 Estrategia C para el primer año	97
Tabla 7.4 Cronograma de actividades	97
Tabla 7.5 Estrategia A para los periodos 4 y 5	98
Tabla 7.6 Estrategia B para los periodos 4 y 5	99
Tabla 7.7 Estrategia C para los periodos 4 y 5	100
Tabla 7.8 Criterio de evaluación 1	101

Tabla 7.9 Criterio de evaluación 2	102
Tabla 7.10 Evaluación de estrategia.....	103
Tabla 7.11 Nuevos precios de venta sin igr.....	104



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Ventas de comida para mascotas a nivel mundial	3
Figura 1.2 Ventas de industrias de mascotas en el Perú.....	4
Figura 1.3 Venta de comida para perros y gastos en Perú	5
Figura 1.4 Alimento para perros que no cumplen con lo señalado en el empaque.....	8
Figura 1.5 Ricocat adulto pate de pavo e hígado de 330 gr.....	10
Figura 1.6 Ricocan para perros adultos de un kilo	10
Figura 1.7 Composición nutricional de patas deshidratadas de la marca Barker	11
Figura 2.1 Variación porcentual de inflación en los últimos 12 años	17
Figura 2.2 Porcentaje de venta de alimento para perros.	21
Figura 3.1 Comparativa del NSE del 2023 vs 2022/2021 en Lima Metropolitana	26
Figura 3.2 Distribución de Zonas APEIM por NSE 2023	26
Figura 3.3 Cantidad de población (en miles) y de hogares en Lima Metropolitana.....	27
Figura 3.4 Porcentaje de encuestados que tiene mascotas por hogar	32
Figura 3.5 Porcentaje de encuestado por genero	32
Figura 3.6 Porcentaje de encuestado por rango de edad.....	33
Figura 3.7 Porcentaje de encuestado que tienen 1 o más hijos.....	33
Figura 3.8 Porcentaje de encuestados por ocupación	34
Figura 3.9 Porcentaje de encuestados con perro o gato	34
Figura 3.10 Porcentaje de encuestados por tamaño de perro.....	35
Figura 3.11 Porcentaje de encuestados que considera a su mascota como su familia...35	
Figura 3.12 Porcentaje del monto que destinan mensualmente los encuestados.....	36
Figura 3.13 Establecimientos donde compra productos para mascotas.....	36
Figura 3.14 Porcentaje de consumo por tipo de alimentos	37
Figura 3.15 Porcentaje de la frecuencia de consumo de alimentos por día	37
Figura 3.16 Porcentaje de preferencias sobre sabores de alimentos para mascotas	38
Figura 3.17 Porcentaje de consumo de alimentos secos	38
Figura 3.18 Nivel de importancia sobre los atributos del producto	39
Figura 3.19 Consumo de snack deshidratados.....	39
Figura 3.20 Porcentaje de interés en comprar patas de pollo deshidratadas.....	40

Figura 3.21 Porcentaje de interés en comprar hígado de pollo deshidratados.....	40
Figura 3.22 Disposición de pago por un empaque de patas de pollo deshidratadas	41
Figura 3.23 Disposición de pago por un empaque de hígados de pollo deshidratados ..	41
Figura 3.24 Estimación de ventas de alimentos para mascotas del 2024 al 2029	44
Figura 3.25 Participación de empresas en el mercado de alimentos para perros.....	46
Figura 3.26 Participación de marcas en el mercado de alimentos para perros	47
Figura 3.27 Participación de empresas en el mercado de alimentos para gatos	48
Figura 3.28 Participación de marcas en el mercado de alimentos para gatos.....	49
Figura 4.1 Mapa de posicionamiento de Natu Pet	53
Figura 4.2 Empaque del producto	55
Figura 5.1 Flujograma de Natu Pet	57
Figura 5.2 Cadena de suministro de Natu Pet.....	59
Figura 5.3 Plano del Taller.....	61
Figura 5.4 Organigrama de Natu Pet	66
Figura 5.5 Obligaciones tributarias.....	70
Figura 6.1 Proyección de los principales indicadores macroeconómicos	76
Figura 6.2 Tasa de interés promedio	86
Figura 6.3 Cálculo de Beta	89
Figura 6.4 Bonos del tesoro de EE.UU a cinco años.....	90
Figura 6.5 Diferencial de rendimiento del índice de bonos de mercados emergentes....	90

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Asistente de producción	115
Anexo 2: Jefe de operaciones y logística.....	116
Anexo 3: Administrador.....	117
Anexo 4: Asistente de Marketing y Ventas	118



RESUMEN

El plan de negocio tiene como objetivo sustentar la viabilidad de la implementación de una empresa de snack para mascotas con ingredientes de origen natural, y poco procesados (no contienen aditivos químicos ni conservantes artificiales). Para ello, se realizó un análisis integral el cual es expuesto en los siguientes siete capítulos.

En el primer capítulo se definió las tendencias acerca del comportamiento de los dueños de mascota. Asimismo, se realiza el análisis Lean Canva, formulación de la misión y visión.

En el segundo capítulo se elaboró el análisis del macroentorno, del microentorno, así como la determinación del nivel de competencia en la industria de alimentos para mascotas.

En el tercer capítulo se realizó el estudio de mercado con el objetivo de calcular el nivel de aceptación por parte de los clientes, además, con los datos que se recolectaron de la encuesta se procedió a estimar la demanda y la oferta del producto.

El cuarto capítulo se centró en el plan de marketing que se llevará a cabo en el proyecto, y donde se describe las principales estrategias de segmentación y de marketing mix.

El quinto capítulo abarca cuatro subcapítulos: a) las actividades operativas relacionadas al proceso de producción, logística, definición de instalaciones y la capacidad productiva, b) la estructura organizacional del proyecto y c) el sistema de tecnologías de información.

En el sexto capítulo se analizó la evaluación económica y financiera del proyecto para los cinco años, mediante la identificación de la inversión inicial y el financiamiento, con el propósito de sustentar la viabilidad del proyecto.

Por último, en el séptimo capítulo se realizó el plan de implementación, donde se estableció los objetivos y estrategia para la ejecución, para posteriormente desarrollar el seguimiento y monitoreo para la evaluación correspondiente sobre el logro de objetivos.

Línea de investigación: 5200-31. cl

Palabras clave: Alimento de origen natural para mascotas, producto natural sin aditivos químicos y conservantes artificiales, patas de pollos deshidratado, hígados de pollos deshidratados.



ABSTRACT

The business plan aims to support the viability of implementing a pet snack company with ingredients of natural origin and minimally processed (they do not contain chemical additives or artificial preservatives). To do so, a comprehensive analysis was carried out which is presented in the following seven chapters.

In the first chapter, the trends regarding the behavior of pet owners were defined. Likewise, the Lean Canvas analysis, formulation of the mission and vision were carried out.

In the second chapter, the analysis of the macroenvironment, the microenvironment, as well as the determination of the level of competition in the pet food industry were developed.

In the third chapter, the market study was carried out with the objective of calculating the level of acceptance by customers, in addition, with the data collected from the survey, the demand and supply of the product were estimated.

The fourth chapter focused on the marketing plan that will be carried out in the project, and where the main segmentation and marketing mix strategies are described.

The fifth chapter covers four subchapters: a) operational activities related to the production process, logistics, definition of facilities and production capacity, b) the organizational structure of the project and c) the information technology system.

In the sixth chapter, the economic and financial evaluation of the project for the five years was analyzed, through the identification of the initial investment and financing, with the purpose of supporting the viability of the project.

Finally, in the seventh chapter, the implementation plan was carried out, where the objectives and strategy for the execution were established, to later develop the follow-up and monitoring for the corresponding evaluation on the achievement of objectives.

Keywords: Food of natural origin for pets, natural product without chemical additives and artificial preservatives, dehydrated chicken feet, dehydrated chicken livers.

Line of research: 5200-31. cl

Keywords: Natural pet food, natural product without chemical additives and artificial preservatives, dehydrated chicken feet, dehydrated chicken livers






6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 6% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	1%
2	Internet	hdl.handle.net	1%
3	Internet	repositorio.usil.edu.pe	1%
4	Internet	upc.aws.openrepository.com	1%
5	Internet	repositorio.up.edu.pe	0%
6	Internet	repositorio.usmp.edu.pe	0%
7	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	0%
8	Internet	dspace.udla.edu.ec	0%
9	Internet	uniminuto-dspace.scimago.es	0%
10	Internet	trabajoeffectivoya.blogspot.com	0%
11	Internet	repositorio.esan.edu.pe	0%

12	Internet	vsip.info	0%
13	Internet	repositorio.umsa.bo	0%
14	Internet	tesis.pucp.edu.pe	0%
15	Internet	pirhua.udep.edu.pe	0%
16	Internet	www.adn40.mx	0%
17	Internet	estadisticas.bcrp.gob.pe	0%
18	Internet	transportesynegocios.wordpress.com	0%
19	Internet	sni.org.pe	0%
20	Internet	www.termpaperwarehouse.com	0%