



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Modelo de negocio para el desarrollo de galletas caseras para mascotas Cukiwau

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales

Para optar el grado de bachiller en Administración y Contabilidad

Para optar el grado de bachiller en Administración y Recursos Humanos

Para optar el grado de bachiller en Administración y Marketing

AUTORES

David Requena, Anabel ([0000-0002-8420-788X](tel:0000-0002-8420-788X))

Lopez Nuñez, Renato ([0000-0002-2924-8099](tel:0000-0002-2924-8099))

Martel Vera, Brandon ([0000-0003-2607-502X](tel:0000-0003-2607-502X))

Moran Astete, Samantha ([0000-0002-8165-7076](tel:0000-0002-8165-7076))

Perez Arenaza, Angie Gisell ([0000-0003-1031-5949](tel:0000-0003-1031-5949))

ASESOR

Rojas Plasencia, Karina Milagros ([0000-0001-9324-9478](tel:0000-0001-9324-9478))

Lima, 02 de diciembre de 2020

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestros padres que nos han dado todo el apoyo durante el desarrollo de esta idea de negocio, por motivarnos a perseguir sueños y hacerlos realidad.

Equipo Cukiwau.

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de investigación, va dedicado a nuestros padres, por habernos formados con constancia y esfuerzo, por cultivar valores y principios que nos permiten desarrollarnos como futuros profesionales íntegros. Además, por darnos la oportunidad de ser profesionales y tener una carrera universitaria. Asimismo, agradecemos a nuestra profesora por asesorarnos constantemente durante la elaboración de nuestra idea de negocio. También, por habernos dado feedbacks, ya que cada crítica constructiva nos ayudó a consolidar mejor nuestro modelo de negocio, logrando pulir cada punto que se desarrollará en la presente sustentación. Y finalmente, agradecemos a la universidad por darnos las herramientas necesarias durante nuestra carrera universitaria, y con ellas lograr hacer de esta idea de negocio una oportunidad para mostrar nuestros conocimientos y desempeño como profesionales.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación desarrolla una idea de negocio para el curso Emprendimiento de Negocios Sostenibles: Implementación, impartido en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Nuestro modelo de negocio se consolidó con los conocimientos aprendidos durante la trayectoria universitaria. Para desarrollarlo, identificamos los dos principales problemas que presentan los dueños de perros al momento de educarlos y alimentarlos, ya que debido a la coyuntura hay una mayor cantidad de familias con al menos una mascota en casa. El problema de educarlos adecuadamente radica en la elección de un premio que la mascota quiera recibir y que a la vez este sea saludable y contribuya con su alimentación. Frente a ello, nuestra idea de negocio ha sido diseñada para poder dar una solución a esos dos problemas identificados, puesto que elaboramos galletas caseras saludables que sirven como premio y como complemento alimenticio debido al aporte nutricional de los ingredientes. La elaboración de las galletas premio saludables para perros es a base de avena y plátano, tiene vitamina B6, vitamina C, magnesio y potasio, ayudando así a mejorar la frecuencia cardiaca y a promover la salud ósea. Realizamos una investigación para determinar a nuestro público objetivo dentro de Lima metropolitana.

Para nuestra idea de negocio, desarrollamos un plan que nos permita ordenar los recursos y estrategias adecuadas durante los primeros 3 años, ya que es importante conocer si el negocio es rentable.

Palabras clave: Galleta premio; perros; saludable; complemento nutricional.

Business model for developing homemade Cukiwau pet biscuits

ABSTRACT

This research work develops a business idea for the course Sustainable Business Entrepreneurship: Implementation, taught at the Peruvian University of Applied Sciences (UPC). Our business model was consolidated with the knowledge learned during the university career. To develop it, we identified the two main problems that dog owners present when educating and feeding them, since due to the situation there are a greater number of families with at least one pet at home. The problem of educating them properly lies in choosing a treat that the pet wants to receive and that at the same time is healthy and contributes to their diet. Faced with this, our business idea has been designed to be able to provide a solution to these two identified problems, since we make healthy homemade cookies that serve as a reward and as a food supplement due to the nutritional contribution of the ingredients. The preparation of healthy treats for dogs is based on oatmeal and banana, it has vitamin B6, vitamin C, magnesium and potassium, thus helping to improve heart rate and promote bone health. We conducted an investigation to determine our target audience within metropolitan Lima, determining zones 6 and 7 as the most appropriate.

For our business idea, we develop a plan that allows us to organize the appropriate resources and strategies during the first 3 years, since it is important to know if the business is profitable.

Keywords: Prize cookie; dogs; healthy; nutritional supplement.

TABLA DE CONTENIDOS

1. FUNDAMENTOS INICIALES	1
1.1. Equipo de trabajo	1
1.1.1. Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante	1
1.2. Proceso de Ideación	2
1.2.1. BMC del proyecto	2
1.2.2. Explicación del Modelo de Negocio	2
1.2.3. Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido	7
2. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	9
2.1. Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario	9
2.1.1. Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema	11
2.1.2. Análisis e interpretación de resultados	13
2.2. Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificado(s)	15
2.2.1. Value proposition canvas	15
2.2.2. Determinación del tamaño de mercado	21
2.3. Descripción de la solución propuesta	32
2.3.1. Planteamiento de la hipótesis del modelo de negocio (BMC)	33
2.3.2. Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto	33
2.3.3. Análisis e interpretación de los resultados	54
2.3.4. Aprendizajes de las validaciones	56
2.4. Plan de ejecución del concierto Objetivos generales	60
2.4.1. Diseño y desarrollo de los experimentos	62
2.4.2. Análisis e interpretación de los resultados (explicación, evidencia, enlaces)	66
2.4.3. Aprendizajes del concierto. Conclusiones generales del concierto	83
2.5. Proyección de ventas	84
3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	89
3.1. Plan Estratégico	89
3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión	89
3.1.2. Análisis Externo	89
3.1.2.1. Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales	89
3.1.2.2. Análisis de factores externos	94
3.1.3. Análisis Interno	103
3.1.4. Análisis FODA	108
3.1.4.1. Análisis de objetivos y estrategias	111
3.1.4.2. Objetivos	111
3.1.4.3. Estrategia Genérica	111
3.1.4.4. Estrategias FO, DO, DA y FA	111
3.1.4.5. Metas	111
3.1.5. Formalización de la empresa	112

3.1.6. Diagrama Gantt de las metas propuestas	113
3.2. Plan de Operaciones	114
3.2.1. Cadena de valor	114
3.2.2. Determinación de procesos	115
3.2.2.1. Mapa general de procesos de la organización	134
3.2.2.2. Descripción y flujograma de procesos estratégicos	134
3.2.2.3. Descripción y flujograma de procesos operativos estratégicos	121
3.2.2.4. Descripción y flujograma de procesos de soporte estratégicos	127
3.2.2.5. Capacidad producción y/o servicio	134
3.2.2.6. Costos fijos, costos variables, costos unitarios	134
3.2.3. Presupuesto	¡Error! Marcador no definido.
3.2.3.1. Inversión Inicial y futura	137
3.3. Plan de Recursos Humanos	143
3.3.1. Estructura organizacional	143
3.3.2. Determinación del personal requerido	144
3.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos	145
3.3.4. Presupuesto	156
3.4. Plan de Marketing	158
3.4.1. Estrategias de marketing	158
3.4.1.1. Descripción de estrategias de producto	168
3.4.1.2. Descripción de estrategias de fijación de precio	168
3.4.1.3. Descripción de estrategias de plaza	168
3.4.1.4. Descripción de estrategias de promoción	168
3.4.2. Marketing digital	180
3.4.3. Presupuesto	180
3.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial	182
3.5.1. Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento	182
3.5.2. Actividades a desarrollar	183
3.5.3. Presupuesto	183
3.6. Plan Financiero	183
3.6.1. Ingresos y egresos	198
3.6.2. Inversiones	198
3.6.3. Estados financieros	198
3.6.4. Indicadores financieros bruto	198
3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto	198
3.7. Plan de Financiamiento	200
3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos	205
3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento	205
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	206
5. BIBLIOGRAFÍA	208

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Costos de los insumos para la producción.....	7
Tabla 2: Población y hogares según distritos.....	22
Tabla 3: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico	23
Tabla 4: Tipos de alimentos que consumen las mascotas.....	24
Tabla 5: Análisis de las variables del tamaño de mercado	25
Tabla 6: Variables de la muestra.....	27
Tabla 7: Análisis de las variables del tamaño de mercado del segundo segmento.....	30
Tabla 8: Precios de la competencia.....	31
Tabla 9: Ventas de los productos durante la primera semana por canal de venta.....	50
Tabla 10: Ventas realizadas durante la segunda semana por el canal de venta	52
Tabla 11: Ventas realizadas durante la tercera semana por canal de venta	52
Tabla 12: Ventas realizadas durante la cuarta semana por canal de venta	52
Tabla 13: Resumen del total de productos vendidos durante las cuatro semanas	55
Tabla 14: Matriz de los competidores de Cukiwau.....	693
Tabla 15: Matriz de diagnóstico MADE.....	695
Tabla 16: Matriz de impactos cruzados	696
Tabla 17: Matriz EFE.....	698
Tabla 18: Matriz PEYEA.....	6102
Tabla 19: Matriz de diagnóstico MADI.....	6103
Tabla 20: Matriz de impactos cruzados	104
Tabla 21: Matriz EFI	106
Tabla 22: Matriz FODA Cruzado	8109
Tabla 23: Capacidad de producción de los activos fijos de Cukiwau.....	131
Tabla 24: Capacidad de producción de los operarios	131
Tabla 25: Capacidad de infraestructura de Cukiwau	132
Tabla 26: Capacidad de almacenaje.....	133
Tabla 27: Costos Fijos de la producción mensual.....	134
Tabla 28: Costo de las galletas en envase de vidrio.....	135
Tabla 29: Costo de las galletas en envase de ziplock	135
Tabla 30: Costo y gasto de producción.....	136
Tabla 31: Cantidad de galletas a producir por año.....	136

Tabla 32: Costo de producción por año	137
Tabla 33: Inversión inicial y futura de Cukiwau.....	137
Tabla 34: Inversión inicial del equipo Cukiwau	138
Tabla 35: Cálculo de la planilla del primer año	11156
Tabla 36: Cálculo de la planilla del segundo año.	11156
Tabla 37: Cálculo de la planilla del tercer año.....	11156
Tabla 38: Proyección del costo de la planilla del primer año	11157
Tabla 39: Proyección del costo de la planilla del segundo año	11157
Tabla 40: Proyección del costo de la planilla del tercer año.....	11157
Tabla 41: Presupuesto de Marketing.....	1180
Tabla 42: Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa.....	1183
Tabla 43: Pronóstico de Ventas del Primer Año.....	1184
Tabla 44: Pronóstico de Ventas del Segundo Año.....	1185
Tabla 45: Pronóstico de Ventas del Tercer Año	1186
Tabla 46: Gastos Operativos del Primer Año	1186
Tabla 47: Gastos operativos del Segundo Año	1187
Tabla 48: Gastos operativos del tercer Año	1187
Tabla 49: Inversión Inicial para la Producción	1189
Tabla 50: Inversión de implementación anual	1190
Tabla 51: Depreciación de activos	1191
Tabla 52: Estado de Situación Financiera de la Empresa	1192
Tabla 53: Estado de resultados proyectado.....	1194
Tabla 54: EBITDA de Cukiwau por Año	1195
Tabla 55: Indicador del Margen Bruto.....	1196
Tabla 56: Indicador del Margen Neto	1196
Tabla 57: Punto de Equilibrio del Envase de Vidrio	1197
Tabla 58: Punto de Equilibrio del Envase Ziploc	1197
Tabla 59: Análisis vertical del Estado de Resultados	1199
Tabla 60: Análisis de ratios financieros.....	1200
Tabla 61: Presupuesto ofrecido por cada familiar hacia Cukiwau.....	1201
Tabla 62: Cronograma de pagos	1202
TABLA 63: Datos de Damodaran para el sector minorista en línea	1203
Tabla 64: Método Berkus del Proyecto.....	2205

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: BMC de galletas caseras para perros.....	2
Figura 2: Negocio escalable Cukiwau.	8
Figura 3: Escalabilidad de Cukiwau.	8
Figura 4: Perfil del cliente del segmento 1..	15
Figura 5: Mapa de valor segmento 1.....	16
Figura 6: Mapa de empatía segmento 1.	17
Figura 7: Perfil del cliente del segmento 2..	18
Figura 8: Mapa de valor segmento 2.....	19
Figura 9: Mapa de empatía del segmento 2..	20
Figura 10: Tenencia de mascotas en el hogar.	23
Figura 11: Tipos de mascotas en el hogar.....	24
Figura 12: Representa el resultado de la encuesta realizada a 70 personas.	26
Figura 13: Resultado de pregunta para conocer la frecuencia de premiación al perro..	26
Figura 14: Resultado de la pregunta deficiencia alimenticia.	28
Figura 15: Resultados de la pregunta complemento alimenticio.	29
Figura 16: Resultado pregunta frecuencia suplemento alimenticio.	31
Figura 17: La tabla representa las hipótesis consideradas en la idea de negocio Cukiwau, las cuales validan distintos cuadrantes.	33
Figura 18: La tabla representa la matriz de validación del experimento 1,	34
Figura 19: Logo de la marca Cukiwau.....	34
Figura 20: Isotipo de la marca Cukiwau	35
Figura 21: La tabla representa la matriz de validación del experimento 2	37
Figura 22: Imagen delantera del mockup del producto final..	38
Figura 23: Imagen trasera del mockup del producto final	38
Figura 24: La tabla representa la matriz de validación del experimento 3	41
Figura 25: Anuncio pagado en facebook.	43
Figura 26: Portada de la página web de Cukiwau.....	43
Figura 27: Resultados de la publicación que detalla los beneficios de la galleta Cukiwau.....	44
Figura 28: Resultados de la publicación visible en celulares.....	44
Figura 29: Resultados de la publicación que fue visible en laptops y computadoras,.....	45

Figura 30: Resultados de la publicación promocionada visible en laptops y computadoras.....	45
Figura 31: Matriz de validación del experimento 4	47
Figura 32: Anuncio en Facebook para validar comunidad. Resultados de la publicación que fue promocionada para que sea visible en laptops y computadoras.....	48
Figura 33: Resultados de la publicación para conocer la predisposición de los clientes para pertenecer a la comunidad Cukiwau.	49
Figura 34: Resultados de la publicación para conocer la predisposición de los clientes para pertenecer a la comunidad Cukiwau, el detalle está por género y por edades.....	49
Figura 35: Fotografía de las interacciones obtenidas en la publicidad de la comunidad.....	50
Figura 36: Actualización de fotografías de las interacciones obtenidas en la publicidad de la comunidad.....	50
Figura 37: Fotografía de la interacción obtenida por medio de mensajes internos en la publicidad de la comunidad	51
Figura 38: La tabla representa la matriz de validación del experimento 5	52
Figura 39: Fotografía de la cotización en Industrias Comfrutti Perú.....	53
Figura 40: Fotografía de la cotización de Corporación Líder Perú.....	53
Figura 41: Fotografía de la cotización del Grupo Dionys.....	53
Figura 42: Se muestran las imágenes de la presentación de 300 gramos, el cual fue mejorado después de tener las recomendaciones.	57
Figura 43: Se muestran las imágenes de la presentación de 200 gramos, el cual fue una propuesta para tener una presentación fácil de llevar.....	57
Figura 44: Se muestran las imágenes del cambio de cantidad recomendada para los perros.	58
Figura 45: Bandeja de entrada de la página web de Cukiwau	59
Figura 46: Suscripciones obtenidas en la página web de Cukiwau	59
Figura 47: Anuncio pagado en Instagram	63
Figura 48: Anuncio pagado en Facebook	64
Figura 49: Página web de Cukiwau	65
Figura 50: Anuncio en Facebook vinculado a la página web	65
Figura 51: Primer anuncio pagado en Instagram y Facebook.....	66
Figura 52: Estadísticas de Instagram de la promoción 1	67
Figura 53: Estadísticas de Facebook de la promoción 1	68
Figura 54: Resultados de la promoción 1 de facebook.	69
Figura 55: Evidencia de venta semana 1.....	70
Figura 56: Segundo anuncio pagado en Instagram y Facebook.....	71
Figura 57: Estadísticas de Instagram de la promoción 2	72

Figura 58: Estadísticas generales de Instagram de la promoción 2	73
Figura 59: Resultados de Estadísticas de Instagram de la promoción 2	73
Figura 60: Evidencia de venta semana 2.....	74
Figura 61: Tercer anuncio pagado en Instagram y Facebook	75
Figura 62: Estadísticas de Instagram de la promoción 3	76
Figura 63: Estadísticas de Facebook de la promoción 3	77
Figura 64: Evidencia de venta semana 3.....	78
Figura 65: Cuarto anuncio pagado en Instagram y Facebook.....	79
Figura 66: Estadísticas de Instagram de la promoción 4	80
Figura 67: Estadísticas de Facebook de la promoción 4.....	81
Figura 68: Evidencia de venta semana 4.....	82
Figura 69: Proyección de ventas de los próximos 3 años	84
Figura 70: Fotografía de galletas Picnic	89
Figura 71: Fotografía de galletas Don Fermín.....	90
Figura 72: Fotografía de galletas Acana	90
Figura 73: Fotografía de galletas Barker.....	91
Figura 74: Fotografía de galletas Cookie Dogster	92
Figura 75: Fotografía de galletas Hill's	92
Figura 76: Gráfica de los competidores.	94
Figura 77: Reporte final de la matriz MADE	97
Figura 78: Coordenadas de la matriz PEYEA.	102
Figura 79: Reporte final de la matriz de análisis y diagnóstico interno.....	105
Figura 80: Diagrama de Gantt de la empresa.....	113
Figura 81: Cadena de Valor de las galletas premio “Cukiwau”.. ..	114
Figura 82: Mapa de procesos de las galletas premio “Cukiwau”.. ..	115
Figura 83: Detalle del desarrollo de la gestión de calidad de la empresa.	116
Figura 84: Flujograma del proceso de gestión de calidad.....	117
Figura 85: Detalle del desarrollo del proceso de marketing de la empresa.	118
Figura 86: Detalle del desarrollo del planeamiento financiero de la empresa.	119
Figura 87: Detalle del desarrollo del proceso de construcción de la imagen empresarial de la empresa.	120
Figura 88: Detalle del proceso de compras a proveedores de la empresa.....	121
Figura 89: Flujograma del proceso de compra a proveedores	122
Figura 90: Detalle del desarrollo del proceso de producción de la empresa.....	123

Figura 91: Flujograma del proceso de producción.....	124
Figura 92: Detalle del desarrollo de la entrega de pedidos de la empresa.	125
Figura 93: Flujograma del proceso de entrega de pedidos.....	126
Figura 94: Detalle del desarrollo del proceso contable de la empresa.....	127
Figura 95: Detalle del desarrollo del proceso de capacitación del personal de la empresa.	128
Figura 96: Flujograma del proceso de capacitación de personal.	129
Figura 97: Detalle del desarrollo del proceso del mantenimiento del soporte tecnológico de la empresa.	130
Figura 98: Layout de producción y almacén de “Cukiwau”.	133
Figura 99: Detalle del local comercial.	140
Figura 100: Detalle de compra de Horno Multiusos.....	140
Figura 101: Detalle de compra de Anaqueles de acero.....	141
Figura 102: Detalles de la compra de asaderas.	141
Figura 103: Detalle compra de sillas.....	142
Figura 104: Detalle de la compra de la mesa de trabajo.	142
Figura 105: Detalle compra de Set de Bowls.....	143
Figura 106: Organigrama de “Cukiwau”.	143
Figura 107: Detalle del puesto de administrador de “Cukiwau”	145
Figura 108: Competencias establecidas para el puesto de administrador.....	146
Figura 109: Detalle del puesto de coordinador de marketing y publicidad de “Cukiwau”.	147
Figura 110: Competencias establecidas para el puesto de coordinador de marketing y publicidad de la empresa.	148
Figura 111: Detalle del puesto de asesor de ventas de “Cukiwau”.....	149
Figura 112: Competencias establecidas para el puesto de asesor de ventas de la empresa.	150
Figura 113: Detalle del puesto de supervisor de producción de “Cukiwau”.	151
Figura 114: Competencias establecidas para el puesto de supervisor de producción de la empresa	152
Figura 115: Detalle del puesto de operario de “Cukiwau”	153
Figura 116: Competencias establecidas para el puesto de operario de la empresa.....	154
Figura 117: Plan de capacitación para todos los puestos para el año 4.....	173
Figura 118: Matriz de Ansoff de “Cukiwau”.....	158
Figura 119: Evolución del logo de “Cukiwau”.....	160
Figura 120: Evolución del empaque de “Cukiwau”.....	160

Figura 121: Etiqueta de “Cukiwau”	161
Figura 122: Presentaciones de “Cukiwau”	161
Figura 123: Anuncio pagado de “Cukiwau” para validar precio.	163
Figura 124: Resultados del anuncio pagado de “Cukiwau” para validar precio.....	164
Figura 125: Anuncio pagado de “Cukiwau” con precio alto.	165
Figura 126: Resultados del anuncio pagado de “Cukiwau” para validar precio alto.....	166
Figura 127: Mensaje de posibles influencers de mascotas	169
Figura 128: Página de facebook de “Cukiwau”.	170
Figura 129: Resultados del anuncio pagado de “Cukiwau”.....	170
Figura 130: Zonas de vivienda del público establecido de “Cukiwau”.	171
Figura 131: Instagram de “Cukiwau”.	171
Figura 132: Publicación del envase de vidrio de “Cukiwau” en Instagram.....	172
Figura 133: Resultados del público que vieron el anuncio en Instagram de “Cukiwau”.....	172
Figura 134: Página web de “Cukiwau”.....	173
Figura 135: Productos en la página web de “Cukiwau”.	173
Figura 136: Promoción en la página web de “Cukiwau”.....	174
Figura 137: Página de Facebook de “Picnic”	174
Figura 138: Publicaciones en Facebook de “Picnic”.	175
Figura 139: Instagram de “Picnic”	175
Figura 140: Página web de “Superpet”	176
Figura 141: Página de Facebook de “Don Fermín”	177
Figura 142: Anuncio en Facebook de “Don Fermín”	177
Figura 143: Página de Instagram de “Don Fermin”.....	178
Figura 144: “SuperPet” plataforma de ventas de las galletas Don Fermín.....	178
Figura 145: Descripción de la matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento de “Cukiwau”.....	182
Figura 146: Modo de emprendimiento hacia la inversión.	204

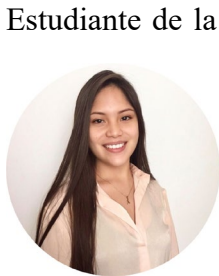
1. FUNDAMENTOS INICIALES

1.1. Equipo de trabajo

1.1.1. Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante

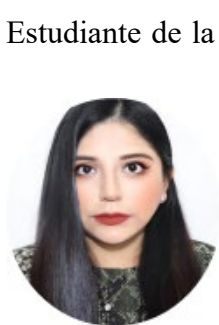
Los integrantes del equipo son:

-Anabel David



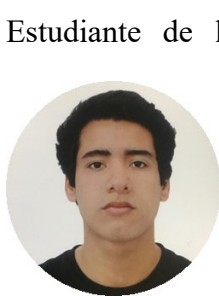
Estudiante de la carrera de Administración y Recursos humanos. Su rol es ser impulsora porque propone la definición de objetivos semanales en equipo y propicia una comunicación asertiva y constante. Las principales funciones son: planificar la producción con el cálculo del requerimiento de insumos, y asegurar la calidad del producto con el empaque final.

-Angie Perez



Estudiante de la carrera de Administración y Marketing. Tiene el rol de organización del equipo, debido a que planifica las actividades a realizar y verifica el cumplimiento de estas. Las principales funciones que realiza son: establecer las estrategias de publicidad, mensajes atractivos e imágenes adecuadas para concretar ventas. Además, siempre está dispuesta a colaborar con ideas de mejora y tiene disposición al trabajo en todo momento.

-Renato Lopez



Estudiante de la carrera de Administración y Negocios Internacionales. Tiene el rol de implementador e impulsador, ya que se encuentra presto a la realización de las actividades y su buena acción. Las principales funciones son la implantación de las estrategias prácticas y flexibles para las transformación de las ideas en acciones.

-Samantha Moran



Estudiante de la carrera de Administración y Contabilidad. Mantiene un rol de disponibilidad para trabajar en todo momento, cumpliendo con las exigencias del trabajo. Apoya siempre con el desarrollo del proyecto para su presentación oportuna. Mantiene un perfil participativo, creativo, y comprometido. Sus principales funciones son: apoyar con los requerimientos de la empresa y promueve las ventas de los productos.

-Brandon Martel

Estudiante de la carrera de Administración y Negocios Internacionales, es intuitivo para realizar las matrices necesarias para el proyecto, es responsable y activo porque apoya al equipo en todo momento. Las principales funciones son coordinar ventas propias concluyendo los pedidos además de implementar el trabajo con el debido conocimiento.



1.2. Proceso de Ideación

1.2.1. BMC del Proyecto



Figura 1: BMC de galletas caseras para perros, representa el Modelo del Negocio Canvas, en la que se detalla los 9 factores importantes que sirven para definir el modelo de negocio que tendrá nuestra propuesta, tales son: los asociados clave, las actividades clave, los recursos clave, la propuesta de valor, la relación con los clientes, los canales, el segmento de clientes, la estructura de costos y las ventas de ingreso.

1.2.2. Explicación del Modelo de Negocio

-Segmento de clientes:

Las galletas Cukiwau están dirigidas a dos segmentos específicos: personas que buscan premiar a sus mascotas con algún tipo de comida y dueños de mascotas con deficiencia alimenticia. Nuestro producto está dirigido a estos dos grandes segmentos, validamos que en el portal de Experto Animal se menciona acerca de la importancia de premiar a la mascota:

Cuando se está adiestrando o educando a un perro, por ejemplo, enseñando los ejercicios de obediencia básica, lo ideal es tener a mano golosinas y premios de su agrado para poder reforzarlo. (...) Mediante el uso del refuerzo positivo podrás observar cómo tu perro aprende y recuerda con más facilidad. También es indicado para mejorar el vínculo con el propietario o para asegurar el bienestar del perro.

Nuestra propuesta brinda la opción de utilizarlo como complemento a la alimentación del perro debido a sus beneficios. Para nuestro público objetivo es muy importante que incluso el snack que le dan sus mascotas sea saludable y aporte con su salud. Encontramos que la educadora canina Virginia Duque Mirón menciona lo siguiente:

(...) al igual que los humanos, no todos los perros son iguales y no todas sus necesidades son las mismas. Es por ello que a veces hay necesidades específicas de algo en concreto o una carencia de algún nutriente debido a una patología.

-Propuesta de valor

Las galletas Cukiwau son un producto que complementa la alimentación diaria de los perros, ya que está hecho a base de ingredientes saludables, tales como la avena y el plátano, que permiten la adecuada alimentación de las mascotas. Asimismo, brinda un alto valor nutricional y permite que los perros consuman comida con concepto de premio que aporte positivamente con su salud, estado físico y estado anímico. La avena tiene beneficios para los perros, Vanessa Diaz periodista especializada en el mundo animal menciona lo siguiente:

Durante años, los expertos en nutrición animal han realizado pruebas que han determinado que incluir la avena en la dieta de los perros es un gran plus para llegar a tener una alimentación completa y balanceada.

Mientras que el plátano también es un ingrediente muy saludable para los perros. Así lo menciona Zorayda Coello:

El plátano es una fruta muy sabrosa que los perros suelen disfrutar enormemente, pero además, debes saber que tiene muchos beneficios para tu perro. (...) Así mismo, el plátano es un alimento que contiene azúcares naturales, que aportan energía sin implicar aditivos procesados o colorantes artificiales, presentes en muchos alimentos dulces de consumo humano.

Los ingredientes fueron seleccionados pensando en los atributos y preferencias que pueden tener los perros, y como se ha mencionado líneas arriba, si ayuda con la salud pero además, tiene un sabor agradable para el perro.

-Canales:

Los canales propuestos para la difusión y compra de nuestro producto son por medio de la página web con una interfaz amigable para una buena experiencia del usuario, en el que se detalla las políticas de una compra segura y el tiempo estimado de la entrega del producto comprado. También, se realizará la difusión y compra de nuestro producto por medio de redes sociales (Facebook e Instagram), en donde se hará uso de publicaciones que permitan conocer el producto, sus beneficios y precio de las galletas caseras. La cantidad de usuarios peruanos que tiene Facebook son de aproximadamente 23.5 millones y 7.1 millones de cuentas peruanas en Instagram¹, lo cual nos permite llegar a una cantidad significativa de clientes. De igual manera para la entrega de nuestro producto se hará uso del método Delivery a través de Glovo y Rappi, con los que haremos alianzas, en el futuro, para aparecer en la plataforma.

-Relación con el cliente:

Para mantener la mejor relación con el cliente existirá una comunidad online, en el cual se podrá colocar fotos de nuestros productos, entregas realizadas, feedback de la experiencia de los usuarios, recomendaciones que les daríamos sobre la alimentación de las mascotas, fotos de clientes y sus mascotas, y muchas opiniones o preguntas en nuestras publicaciones. Fomentando un espacio transparente con los clientes y que sepan que nuestro producto es 100% de calidad porque otros clientes ya lo recomiendan. Todo junto con una plataforma atractiva para el usuario, con imágenes e información pertinente para los clientes y constantemente ofrecer nuestros productos y precios con publicidad acorde al core del proyecto. Para mantener la comunicación con el usuario se realizará la configuración de un chatbot que permite comunicación fluida con el usuario a través de Facebook, para que los clientes sepan que estamos predispuestos a atenderlos inmediatamente. Según RPP Noticias, este año hay más usuarios que prefieren una compra por internet, por lo tanto nuestra relación es más recurrente con el cliente:

Para el cierre de este año se estima que más de 10 millones de peruanos comprarán por internet, según la Cámara de Comercio de Lima (CCL). La cifra señala que los usuarios que estarán dispuestos a comprar online incrementaría entre 50% y 80%.

¹ Andina 2020

Podremos utilizar el chatbot y conversaciones personalizadas para lograr ventas, ya que muchas personas están optando por las compras por internet.

-Fuentes de Ingresos:

La principal fuente de ingreso de nuestra empresa es la venta del producto por medio de ventas online, ya sea a través de la página de Facebook y la cuenta de Instagram, medios por los que podrán ponerse en contacto y concretar la compra. Además, las personas podrán ingresar a nuestra página web para ver más detalles y finalmente decidir comprar, el botón “comprar” los direccionará a la página de Facebook.

-Recursos clave:

Los recursos necesarios para emprender el proyecto son los insumos y materiales para la producción de las galletas, pues de ellos depende una producción de calidad, ellos serán adquiridos del proveedor Comfrutti Perú. También la locación (infraestructura) en donde se producirán las galletas caseras, es decir, por el momento se realizará en casa de una de las integrantes del equipo hasta poder invertir en un espacio amplio. Además, es contar con una página web para ofrecer y publicitar el producto, se separa la información en 4 viñetas: Inicio, Sobre nosotros, Productos y Comunidad. Por último, contar con el personal capacitado para la producción y administración, ya que es clave para el funcionamiento de las operaciones y procesos, que permitan la reducción del peligro de mermas, sobre stock, quejas o reclamos.

-Actividades clave:

La creación de un plan de marketing es esencial a la hora de desarrollar la publicidad, pues es importante identificar de qué manera llegamos al cliente y cómo logramos fidelizar con la marca, ya sea con fotos llamativas, regalos a pet influencers o sorteos para clientes y clientes potenciales. Tener un producto de calidad amerita tener una publicidad que realmente muestre dicho atributo. También, se debe de llevar a cabo el mantenimiento de nuestra plataforma virtual para transmitir la información adecuada y actualizada. De esta manera transmitir el mensaje que el negocio sigue operando y se mantiene a la vanguardia, para ello se incluirá más fotos y videos en la viñeta “Comunidad” de nuestra página web. Además, tenemos que contar con un correcto funcionamiento de la gestión logística que permita atender las solicitudes de pedido lo más eficaz posible, desde la toma de pedido hasta la entrega final del producto completo y en buen estado. Por último, la producción y empaquetado es un factor que determina la calidad del producto y la confianza de los clientes respecto a su compra, porque un ingrediente o un empaquetado específico puede generar

credibilidad y seguridad para los clientes, ya sea porque huele bien o tiene una marca de seguridad en el empaque.

-Socios clave:

Los socios necesarios son las empresas de servicio de envío a domicilio, es decir, las aplicaciones que realizan delivery, como Rappi, Glovo, InDriver, para que realicen las entregas de nuestros productos. Para la publicidad de nuestro producto se contará con diseñadores y/o fotógrafos, debido a que es importante que el primer contacto con el cliente sea a través de la primera impresión que cause lo virtual, ya sea flyers llamativos como fotos/videos creativos. Otro socio son los proveedores de ingredientes y materiales necesarios para la producción, el cual será elegido por tener calidad y precio accesible. Además, contaremos con un community manager que se encargue de gestionar nuestras redes sociales y atienda cada una de las consultas de los clientes en tiempo real y pertinente, ya que se debe dar prioridad a las intenciones de compra para que sean finalmente proyectadas como ventas.

- Estructura de costos:

La estructura de costos está conformada por el costo de venta desde los ingredientes hasta el empaque, costos logísticos para la entrega de productos, publicidad y marketing para hacer una marca posicionada y salario de personal administrativo, quienes se encargarán de dirigir las actividades.

El detalle de nuestros costos es el siguiente:

Tabla 1

Costos de los insumos para la producción

Galletas CUKIWAWU		
Requerimiento	Medida	Costo (S/.)
Avena	kilo	8
Plátano	unidad	0.50
Rodillo	unidad	20
Cortador en forma de hueso	unidad	5
Papel platino	rollo	7.50
Gas para cocinar	servicio	25
Envase de vidrio	unidad	10
Bolsa ziploc	unidad	0.30
Etiqueta	unidad	0.60
Bolsa de papel kraft	unidad	1

Nota: Se detallan los costos necesarios para la producción de las galletas Cukiwau. Los requerimientos, las medidas y los precios de cada uno de ellos.

El detalle de la estructura de costos, está dado por los precios cotizados en los proveedores que la empresa ha seleccionado. Cada uno de ellos cumple con los estándares adecuados para su adquisición.

1.2.3. Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

Cukiwau es una idea de negocio que tiene por objetivo promover el consumo de galletas premio para perros, bajo estándares saludables. Para el cual, se han desarrollado diversos experimentos, análisis y proyecciones para determinar las mejores estrategias para la empresa.

Se busca mantener un modelo de negocio *escalable*, desarrollando iniciativas que promuevan incrementar las ventas y considerando los costos necesarios para el proceso productivo.

Se presenta la escalabilidad con las ventas estimadas, considerando las dos presentaciones de la empresa.

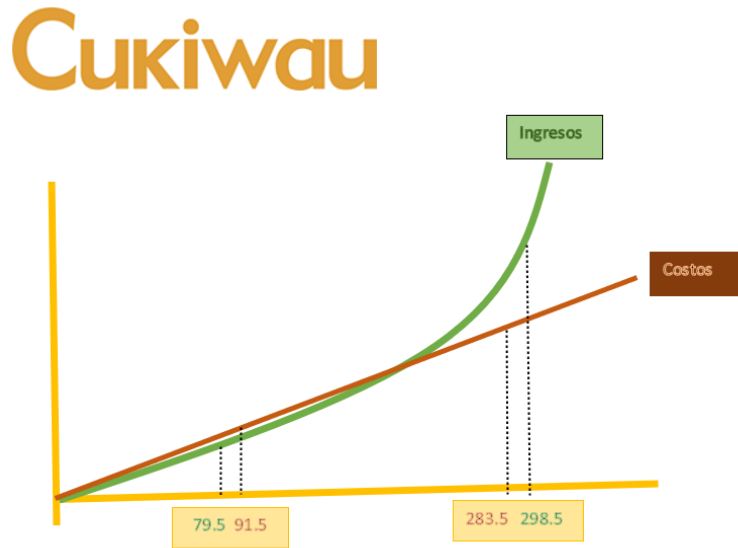


Figura 2: Negocio escalable Cukiwau. La figura representa la escalabilidad que tiene la idea de negocio. Se considera los costos y los ingresos, con las cantidades estimadas. Elaboración propia.

Para determinar la escalabilidad de la empresa, se han identificado los costos e ingresos del producto. Se ha considerado, la venta de 15 unidades en cada presentación con un precio de 19.90 y 15.90 para los envases de vidrio y bolsas ziplock, respectivamente. Asimismo, los costos de ventas están estimados por un valor de 18.90 y 6.10, para la presentación de envase de vidrio y bolsa ziplock.

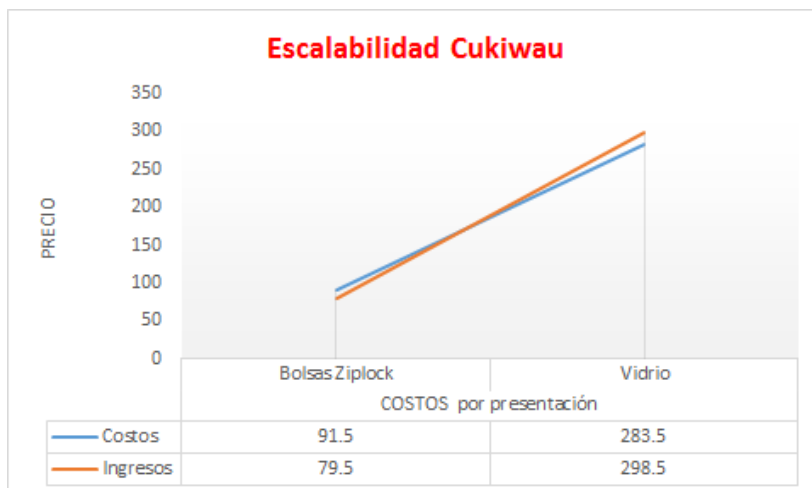


Figura 3: Escalabilidad de Cukiwau. Los costos e ingresos que se tendrá por cada una de las presentaciones, tales son: los frascos de vidrio y las bolsas ziplock. Elaboración propia.

Se establecen estrategias para el cumplimiento de los objetivos que nos permita lograr una escalabilidad constante. Para ello, se realizará lo siguiente:

- Mejorar y optimizar los procesos de producción, llevando a cabo la búsqueda de las mejores cotizaciones para la producción de Cukiwau. De tal manera, que se logran establecer estrategias corporativas (liderazgo en costos) para lograr mayor rentabilidad.
- Desarrollar un mercadeo oportuno, detectando los potenciales clientes, publicando constantemente en las redes sociales, aplicando marketing digital. Utilizando anuncios llamativos, enfocado en los beneficios aportados a su consumo.
- Promover la colaboración en los trabajadores de la empresa, de tal forma que ayude al control de la eficiencia del tiempo de trabajo, la calidad de productos terminados y el servicio brindado.

Además, es importante aplicar los pilares del modelo de negocio sostenible, los cuales son los siguientes:

- Anticipación*: Evaluación de factores internos y externos que tenga impacto en la empresa.
- Dimensión*: Se establecerá procesos en donde se minimice la capacidad ociosa productiva.
- Adaptación*: Se realizará constantemente una evaluación de competidores y estudio de mercado, evaluando los factores macroeconómicos y los escenarios de crecimiento.
- Inversión*: Se escogerá la mejor propuesta de financiación para la empresa.
- Autoservicio*: Es necesario la implementación de procesos de respuesta inmediata en los canales de venta. (Automático)

2. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

2.1. Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario

Se ha identificado dos principales problemas, los cuales son:

El primer problema que identificamos es que las personas pet lover siempre se preocupan por la crianza de sus mascotas y buscan educarlos de la mejor manera posible. Para ello, cuando se le enseña algo nuevo a los perros se debe de dar un premio como recompensa de que ha hecho muy bien. Pero muchas veces los premios son alimentos procesados y elaborados con mucha grasa, el olor que desprende cada galleta hace que el perro se desespera por comer y realice todo lo que el dueño le diga con tal de recibir ese alimento. En el mercado existen muchas marcas de productos similares pero con un precio mayor o en el otro extremo son productos con ingredientes inadecuados con precios muy económicos. El problema es que no existe un punto intermedio que brinde tanto

calidad como precio accesible, y sobre todo que sea un premio saludable por el aporte de los ingredientes adecuados para los perros.

Hipótesis 1

Las personas desean premiar a sus mascotas con productos más saludables.

Hipótesis 2

Los dueños de perros no compran productos con concepto de premios, ya que tienen un precio alto.

El segundo problema identificado es que las personas pet lover se preocupan por una alimentación saludable para sus perros y muy pocas marcas ofrecen un alimento completo, y si lo es, tiene precios muy elevados. Para complementar la alimentación de los perros, los veterinarios recetan vitaminas en pastillas o en cremas pero pocas veces recurren a los alimentos saludables. El problema es que si los perros se alimentan solo con croquetas procesadas y estas no contienen un valor nutricional significativo, entonces los expertos recomiendan complementos medicados más no galletas caseras saludables que complementan la alimentación, debido a que no existen en el mercado y los snacks saludables que existen no son accesibles para todos.

Hipótesis 1

Las personas tienden a complementar la comida de sus perros, ya que desean alcanzar una nutrición óptima para sus mascotas.

Hipótesis 2

Los dueños de perro no consideran que la comida procesada debería ocupar el 100% de la alimentación de sus perros y están orientados a buscar comida saludable.

También, se han realizado entrevistas a expertos que nos permite validar la existencia de los problemas planteados líneas arriba, para ello se han definido objetivos que nos permita conocer más desde el punto de vista de un experto:

Objetivo General: Validar los ingredientes a utilizar en la elaboración de nuestro producto Cukiwau.

-Objetivo específico 1: Conocer la tendencia del mercado de alimento de mascotas según la experiencia de los veterinarios a entrevistar.

-*Objetivo específico 2:* Conocer qué ingredientes son buenos para una alimentación balanceada en los perros.

-*Objetivo específico 3:* Conocer qué empaque es el más adecuado para nuestro producto Cukiwau.

2.1.1. Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema

- *Guía de preguntas*

Segmento 1: Personas que quieren premiar a sus mascotas

Datos del entrevistado: Nombre completo, edad, ocupación y distrito donde vive.

- a) ¿Tiene mascotas en casa? ¿Qué mascota es? Edad, raza y nombre(s). (De ser un perro continuar la entrevista)
- b) ¿Compra snacks para perros? ¿Con qué frecuencia?
- c) ¿Compra alguna marca en específico de snacks? de ser el caso ¿Por qué motivo?
- d) ¿Considera difícil conseguir snacks saludables?
- e) ¿Considera las croquetas comerciales como comida saludable?
- f) ¿Qué atributos valora en un snack o galletas premio para perros?
- g) ¿Qué tipo de recompensas suele tener con su mascota?
- h) ¿Cuándo le enseña algo nuevo a su perro suele premiarlo?
- i) ¿Usted suele premiar con alimentos a su mascota?
- j) ¿Cuál es su gasto mensual en comida para perro?

Segmento 2: Dueños de mascotas con deficiencias alimenticias

Datos del entrevistado: Nombre completo, edad, ocupación y distrito donde vive.

- a) ¿Tiene mascotas en casa? ¿Qué mascota es? Edad, raza y nombre(s). (De ser un perro continuar la entrevista)
- b) ¿Por qué motivo tuvo un perro como mascota? ¿Cómo es su relación con él?
- c) ¿Qué tipo de actividad física realiza su perro y con frecuencia las realiza?
- d) ¿Con qué frecuencia lo lleva al veterinario?
- e) ¿Su perro tiene alguna enfermedad existente? de ser el caso ¿Cuáles son los cuidados que tiene con él?
- f) ¿Considera que la alimentación actual de su perro aporta positivamente con su salud?
- g) ¿Qué tipo de alimento compra para su perro?

- h) ¿Su perro tiene alguna preferencia por algún alimento en especial o come todo lo que usted le da?
- i) ¿Cuáles son los atributos que valora en el alimento para su mascota? Precio, calidad, ingredientes, otros.
- j) ¿Cómo sería el alimento ideal para su perro?

Entrevista a expertos

Datos del entrevistado: Nombre, profesión y trayectoria

- a) ¿Cuál es su opinión acerca de las variedades de alimentos para perros? (croquetas, alimentos crudos y alimentos de casa)
- b) ¿Cuál es su opinión acerca de los alimentos caseros para perros?
- c) ¿Qué opina de los alimentos caseros frente a los comerciales como alternativa para los perros?
- d) ¿Cuál es el alimento más beneficioso para los perros?
- e) ¿Cree usted que existe aceptación por la comida natural y saludable para los perros?
- f) ¿Cuál sería la mejor forma de incentivar la elección de un producto natural frente a uno procesado?
- g) ¿Cuál sería el mejor empaque para conservar fresco y seguro un alimento?
- h) ¿Cuáles son los alimentos no adecuados para los perros?

- *Enlace con las entrevista*

Segmento 1: Personas que quieren premiar a sus mascotas

<https://drive.google.com/drive/folders/1irMTnNgs13t2UfykMQsdoxYB-slKwdGG?usp=sharing>

Segmento 2: Dueños de mascotas con deficiencias alimenticias

<https://drive.google.com/drive/folders/1Ig9qMDMG2191DJCIgGD1q6pAlaTN525p?usp=sharing>

Entrevista a expertos

https://drive.google.com/drive/folders/1dLgE_EEY8cG4ooYr7kD1WMpXhXN7BlMw?usp=sharing

2.1.2. Análisis e interpretación de resultados

Segmento 1: Personas que quieren premiar a sus mascotas

En el primer segmento se realizaron 30 encuestas para conocer la alimentación que les dan los dueños a sus mascotas y si incluyen algún tipo de recompensa junto con ella. Encontramos que, todos los entrevistados premian a sus mascotas con diferentes tipos de snacks, ya sea comerciales o premium o, incluso, comida casera. En cuanto a la elección de una marca específica, todos comentaron que fue por recomendación y por la elección del sabor del producto. También, todos comentaron que es complicado conseguir un snack saludable porque para que el producto tenga una mayor duración, las empresas usan preservantes. Aunque existan algunas marcas saludables, todas ellas tienen un precio más elevado por la calidad y tiempo de vigencia. En cuanto a la recompensa que realizan con sus mascotas, todos mencionaron que sí lo incluyen, haciendo uso de diferentes snacks que sean de mayor agrado de sus mascotas, ya sea con productos comerciales o alimentos caseros. Muchos de los entrevistados afirman que un premio en alimento para su mascota refuerza un comportamiento deseado por el dueño, como enseñarle hacer la pata o hacer sus necesidades en cierto lugar. Además, incluyen esta recompensa como parte de su alimentación de los fines de semana por haber logrado tener un comportamiento bueno durante la semana. Finalmente, nos comentaron que el gasto promedio en comida para perro va entre 80 y 150 soles, y en snacks el gasto aproximado va entre 20 y 40 soles al mes.

Segmento 2: Dueños de mascotas con deficiencias alimenticias

Para el segmento 2 se realizaron 30 encuestas a los dueños que tienen mascotas con deficiencia alimenticia, pues descubrimos que todos tienen una mascota con alguna enfermedad debido a la mala alimentación o pocos nutrientes que tiene su comida diaria. Muchos de los entrevistados han logrado controlar la salud de su mascota con productos recomendados por el veterinario pero también muy costosos. Entre las distintas enfermedades que se mencionaron en las entrevistas, fueron: gastritis, artrosis, problemas en la cadera, otitis, cáncer al hígado, obesidad, dermatitis, cálculos, problemas respiratorios y del corazón. Otra parte de los entrevistados, considera que los alimentos comerciales no están aportando mucho en la salud de su mascota y por ese motivo, están mezclando la comida casera para complementar su alimentación. Lo que más valoraron los entrevistados al momento que decidieron comprar un alimento, fueron los siguientes atributos: sabor agradable de alguna carne, calidad, ingredientes saludables, precio accesible, ayude con el aliento, libre de preservantes, mejore su digestión, alto contenido nutricional. Más del 50% de entrevistados comentó lo importante que es que un médico veterinario recomiende un producto, porque de esa manera puede existir mayor credibilidad y sobre todo confianza respecto al producto. Después de

analizar las entrevistas, encontramos que los dueños se encuentran con la necesidad de comprar productos caros porque son los únicos que les ofrecen calidad, y definitivamente un médico veterinario es quien confirma que un producto es bueno y recomendado por contener ciertos beneficios que no tiene el resto de alimentos comerciales. Si bien es cierto que los entrevistados están dispuestos a pagar, también es importante para ellos que exista un alimento que tenga un balance entre precio y calidad, ya que si es un producto de calidad y es más económico, entonces ellos elegirán el más accesible.

Entrevista a expertos

Se realizaron entrevistas a 5 expertos, quienes tenían experiencia como médicos veterinarios, para saber su punto de vista respecto a la alimentación de los perros y qué sería lo más adecuado para ellos. Mencionaron que la alimentación casera si es recomendable para los perros porque lo natural siempre tendrá más nutrientes que la comida procesada, pero hacen hincapié de que esta comida casera debe de ser supervisada por un veterinario para que sea balanceado y con los ingredientes que requiere la mascota dependiendo de su edad, tamaño y raza. Además, mencionan que en caso sea un producto empaquetado, este siempre puede ser recomendado por el aporte nutricional y los ingredientes utilizados y que definitivamente la calidad está estrechamente relacionada con el precio, ya que a veces los productos económicos están elaborados con residuos y no aportan en nada al perro. Algo que todos mencionaron fue que ahora los dueños están más conscientes de que la alimentación de sus perros debe de ser adecuada y saludable, por lo que se busca concientizar eso a través de las explicación de los beneficios y calidad de vida. También, los expertos reconocen que las personas confían mucho en la recomendación del veterinario para que las personas decidan comprar una marca específica. Todos los expertos están de acuerdo en mantener una alimentación balanceada de comida casera y comida en croquetas, y en ellas incluir alimentos a base de carnes por la proteína, frutas, verduras y algunos tubérculos. De igual manera es necesario tener claro los alimentos que no podemos incluir porque afectan la salud de los perros. Finalmente, recomendaron los empaques más adecuados para la conservación de los alimentos, tales como empaques al vacío, recipientes cerrados, envases de vidrio y bolsas herméticas.

2.2. Descripción del segmento de clientes o usuarios identificados

2.2.1. Value proposition canvas

Segmento 1: Personas que quieren premiar a sus mascotas

- *Perfil del cliente*

En cuanto al perfil del cliente del segmento 1, podemos notar que las principales alegrías mostradas por el consumidor son las de engrerir a su mascota, hacer que obedezca cuando sale a pasear, darle seguridad, etc. Asimismo tenemos las frustraciones tales como el mal aliento que presenta su mascota, tener que limpiar lo que orina su perro, los envases pueden ser inadecuados así como las marcas que pueden ser caras. Y por último tenemos los trabajos desarrollados por el cliente siendo uno de ellos la propia elección de los ingredientes, poder elegir la presentación que deseen del producto así como enseñarle buenos modales como donde orinar y trucos.

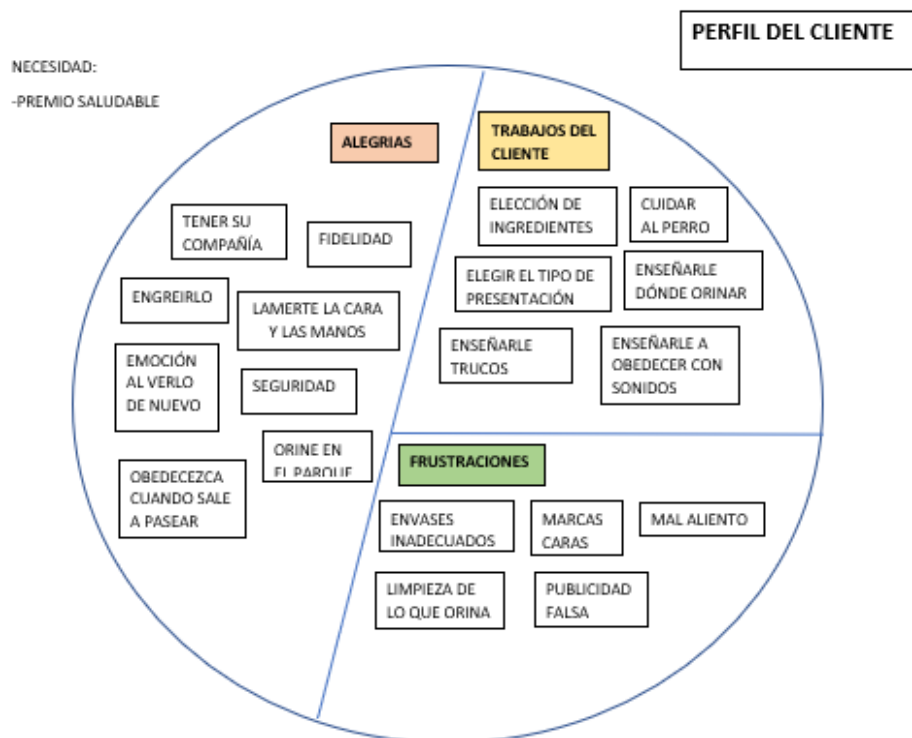


Figura 4: Perfil del cliente del segmento 1. La figura representa el perfil del cliente del primer segmento, es decir, las personas que quieren premiar a sus mascotas. Se puede observar las alegrías, trabajos del cliente y frustraciones que tiene específicamente el segmento 1.

- *Mapa de valor*

En cuanto al mapa de valor del segmento 1, podemos notar que los productos y servicios que tienen valor son los de las galletas caseras a base de recetas saludables partiendo de recomendaciones de veterinarios, en cuanto a creadores de alegrías, se basa en premiar a la mascota por cada vez que obedezca algún mandato, además de contar con ingredientes saludables. Y para aliviar las frustraciones, tenemos a disposición los diferentes tamaños de envases de galletas cuya especificación se encuentra recomendada por veterinarios.

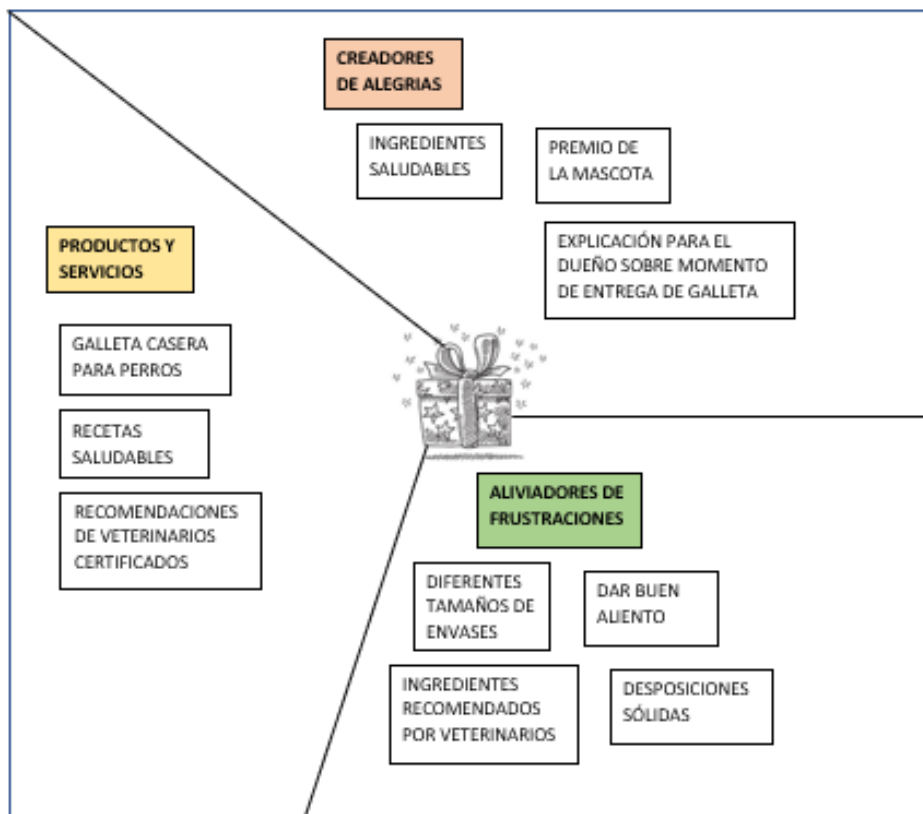


Figura 5: Mapa de valor segmento 1. La figura representa el mapa de valor del primer segmento, el cual se divide en tres partes; productos y servicios, creadores de alegrías y aliviadores de frustraciones. Cada parte se relaciona con el detalle que aparece en el perfil del cliente del segmento 1.

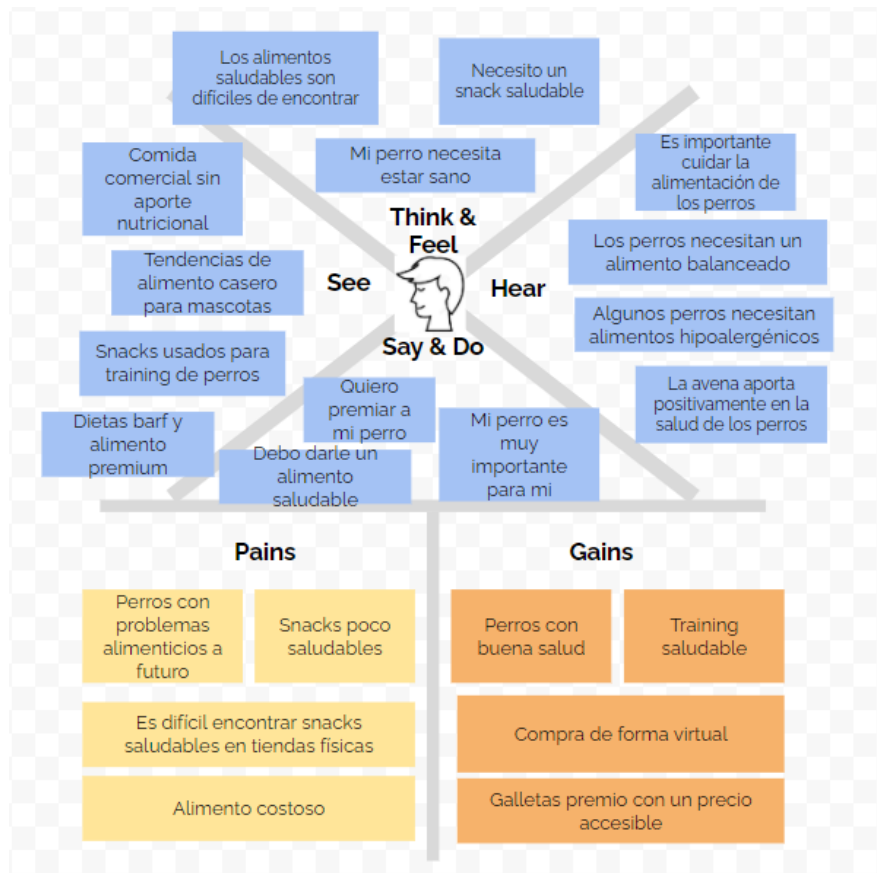


Figura 6: Mapa de empatía segmento 1. La figura representa el mapa de empatía del segmento 1, en color celeste se encuentran cuatro puntos importantes, tales como: pensamientos y sentimientos, escuchar, decir y hacer, y mirar. Todos ellos relacionados con el perfil del cliente y mapa de valor del primer segmento.

- *Encaje*

Para desarrollar el encaje del problema solución analizamos los principales trabajos a realizar, frustraciones y alegrías de mi perfil de cliente, con ello evaluamos el mapa de valor acorde a lo mencionado anteriormente. Además, realizamos múltiples propuestas de valor para lograr este encaje.

Entre las frustraciones del cliente se encuentra el hecho de que su mascota tenga mal aliento cuando consume algún snack tipo premio. Para esto, consideramos importante brindar un producto que lo ayude a tener un aliento agradable después de consumir el snack.

También validamos que otra frustración es que el dueño debe de limpiar lo que orina su mascota y a veces las deposiciones ensucian muchas partes de su casa. Frente a ello, ubicamos en el mapa de valor como importante el hecho de lograr deposiciones sólidas y que la mascota aprenda a orinar en el parque.

La tercera frustración del cliente es comprar productos en envases inadecuados, que provocan que los alimentos se fermenten y les hagan daño a sus mascotas. Por eso definidos

en el mapa de valor, hacer uso de diferentes tamaños de envases que faciliten la conservación de nuestro producto.

La cuarta frustración consiste en la publicidad falsa respecto al contenido y sabores disponibles de las galletas que compran para sus mascotas. Por ello, en el mapa de valor consideramos incluir diferentes sabores con ingredientes saludables y que además sean recomendados por veterinarios.

Segmento 2: Dueños de mascotas con deficiencias alimenticias

- *Perfil del cliente*

Para el perfil del cliente del segmento 2, podemos notar que las principales alegrías mostradas por el consumidor son las de realizar caminatas con su mascota, contar con su protección y sobre todo verlo saludable y con energía. Asimismo tenemos frustraciones tales como el vómito de su propia mascota, tener que lidiar con alguna publicidad falsa y gastar mucho en los medicamentos de su can. Y por último tenemos los trabajos desarrollados por el cliente siendo uno de ellos el comprar la comida para su can, poder elegir el tamaño de la bolsa y revisar el valor nutricional así como consultar con su veterinario sobre su alimentación.

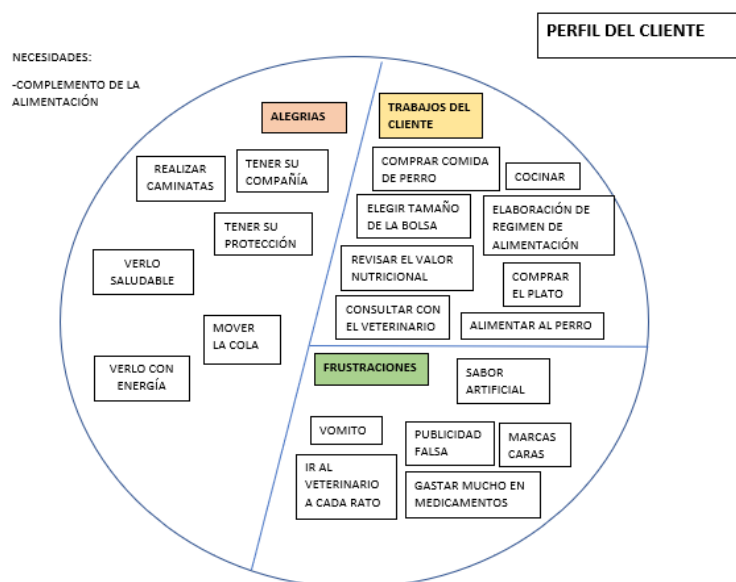


Figura 7: Perfil del cliente del segmento 2. La figura representa el perfil del cliente del segundo segmento, es decir, las personas que quieren premiar a sus mascotas. Se puede observar las alegrías, trabajos del cliente y frustraciones que tiene específicamente el segmento 2.

- *Mapa de valor*

En cuanto al mapa de valor del segmento 2, podemos notar que los productos y servicios que tienen valor son los de las galletas caseras que cuidan la salud del can partiendo de recomendaciones de veterinarios, en cuanto a creadores de alegrías, se cuenta con ingredientes saludables con la debida recomendación y beneficios que tenga cada ingrediente para el perro. Y para aliviar las frustraciones, tenemos a disposición los diferentes sabores analizados en laboratorio para que garantice la correcta digestión del can con los ingredientes recomendados.

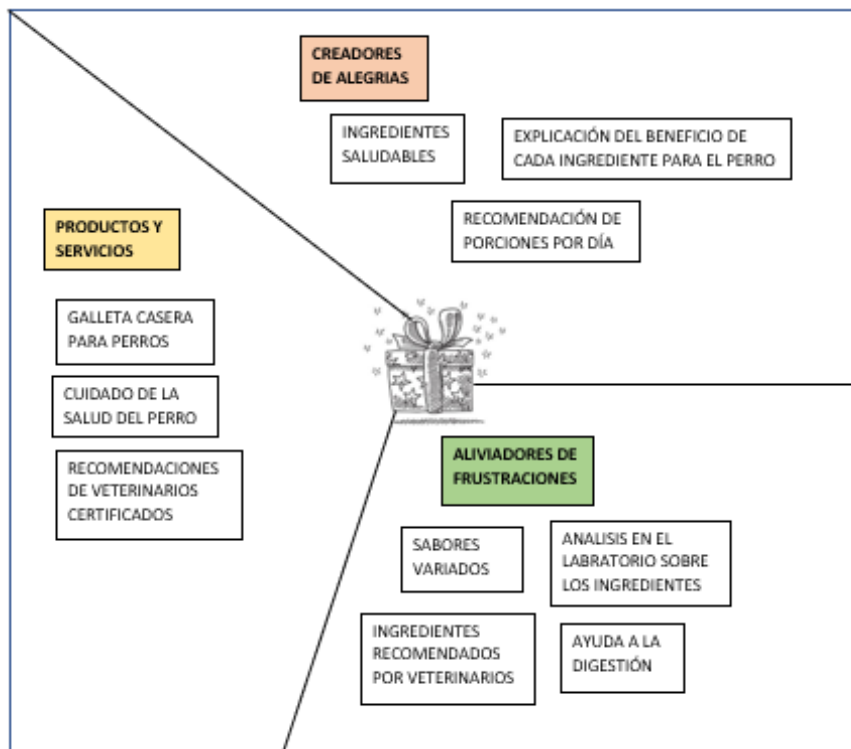


Figura 8: Mapa de valor segmento 2. La figura representa el mapa de valor del segundo segmento, el cual se divide en tres partes; productos y servicios, creadores de alegrías y aliviadores de frustraciones. Cada parte se relaciona con el detalle que aparece en el perfil del cliente del segmento 2.

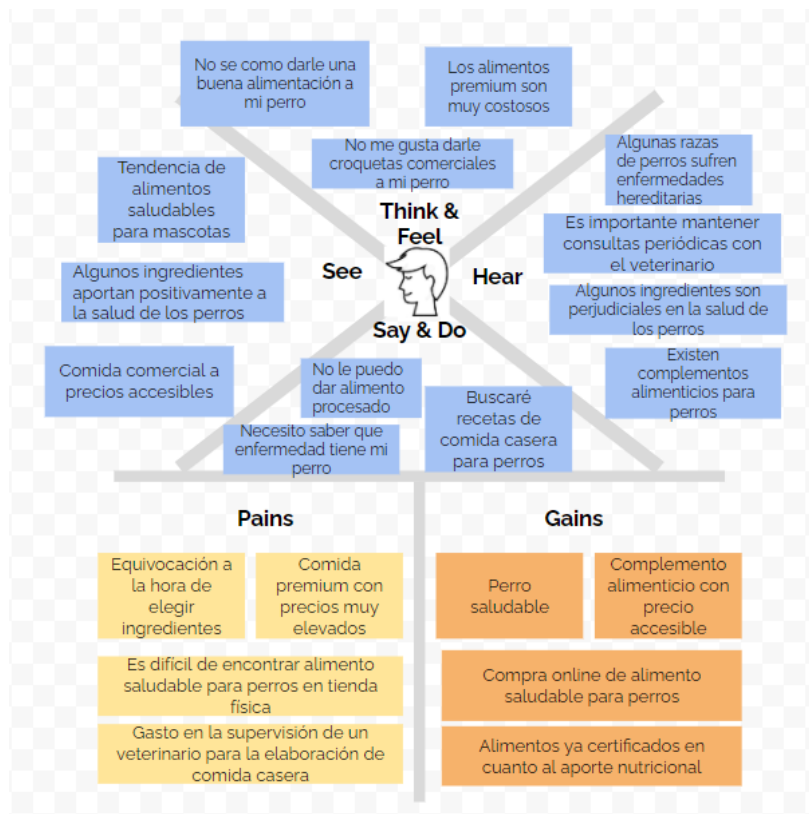


Figura 9: Mapa de empatía del segmento 2. La figura representa el mapa de empatía del segmento 2, en color celeste se encuentran cuatro puntos importantes, tales como: pensamientos y sentimientos, escuchar, decir y hacer, y mirar. Todos ellos relacionados con el perfil del cliente y mapa de valor del segundo segmento.

- *Encaje*

Para desarrollar el encaje del problema solución analizamos los principales trabajos a realizar, frustraciones y alegrías de mi perfil de cliente, con ello evaluamos el mapa de valor acorde a lo mencionado anteriormente. Además, realizamos múltiples propuestas de valor para lograr este encaje.

Entre las frustraciones del cliente se encuentra el hecho de que la mayoría de los productos que se ofrecen en el mercado son de sabor artificial. Por este motivo, en el mapa de valor tomamos en cuenta la elaboración de nuestro producto con sabores variados y naturales y de esta manera poder complementar la alimentación diaria de los perros que tienen algún tipo de deficiencia alimenticia.

La segunda frustración del cliente es encontrar publicidad falsa en alimentos para perros que dicen tener ingredientes naturales. Por ello, en el mapa de valor consideramos la comunicación del certificado que obtuvimos del INDDA donde se constata que nuestro producto tiene los ingredientes que aparecen en nuestro empaque.

La tercera frustración del cliente es el vómito que se produce en los perros al ingerir alimentos que afectan su estómago. Por este motivo, en el mapa de valor incluimos el utilizar ingredientes recomendados por veterinarios y de esta manera evitar este tipo de problemas en perros que sufren de algún déficit alimenticio.

La cuarta frustración consiste en que los dueños van frecuentemente a la veterinaria por alguna deficiencia en la salud de su mascota. Por ello, definimos en el mapa de valor la definición de diferentes sabores con ingredientes saludables y que además sean recomendados por veterinarios.

2.2.2. Determinación del tamaño de mercado

La propuesta estará dirigida a hogares de Lima metropolitana que tienen en casa a un perro que se alimenta con croquetas y/o comida casera. Dichos hogares tendrán la característica de ser parte del grupo pet lover. Además, los hogares deberán pertenecer al nivel socioeconómico A y B debido a que los precios de este tipo de productos son elevados y nos enfocaremos en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.

Las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana se comprende de los siguientes distritos:

- Jesús María
- Lince
- Pueblo Libre
- Magdalena
- San Miguel
- Miraflores
- San Isidro
- San Borja
- Santiago de Surco
- La Molina

En Lima Metropolitana hay un total de 2,720.8 miles de hogares, las zonas 6 y 7 representan el 12.89%, teniendo un total de 350.7 miles hogares dentro de las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.

Tabla 2

Población y hogares según distritos

Lima Metropolitana 2019: Población y hogares según distritos (miles)				
No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.0
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4
29	Jesús María	82.0	0.8	24.3
31	Magdalena del Mar	65.8	0.6	19.8
32	San Isidro	65.5	0.6	21.4
33	Lince	59.6	0.6	18.6

Nota: Detalle de cantidad y porcentaje de la población y hogares según distritos. Adaptado de: "Estudio: INEI - Estimaciones y proyecciones de población" por CPI SAC.

También, se identificó el porcentaje de hogares que pertenecen al NSE A y B, el cual representa el 27.9 %, es decir , 759.1 miles de hogares en Lima Metropolitana que pertenecen al NSE A y B.

Tabla 3

Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico.

Lima Metropolitana 2019: Población y hogares según distrito (miles)				
NSE	NSE		Población	
	Mls.	%	Mls.	%
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1
E	174.1	6.4	597.8	5.6
Total Lima Metropolitana	2,720.8	100.0	10,580.9	100.0

Nota: La tabla muestra porcentajes de hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico. Adaptado de: Estudio: INEI - Estimaciones y proyecciones de población por CPI SAC

Asimismo, el porcentaje de hogares que tienen mascota en Lima Metropolitana es de 56.5%, es decir, un total de 1,537.25 miles de hogares en Lima Metropolitana que tienen mascota.

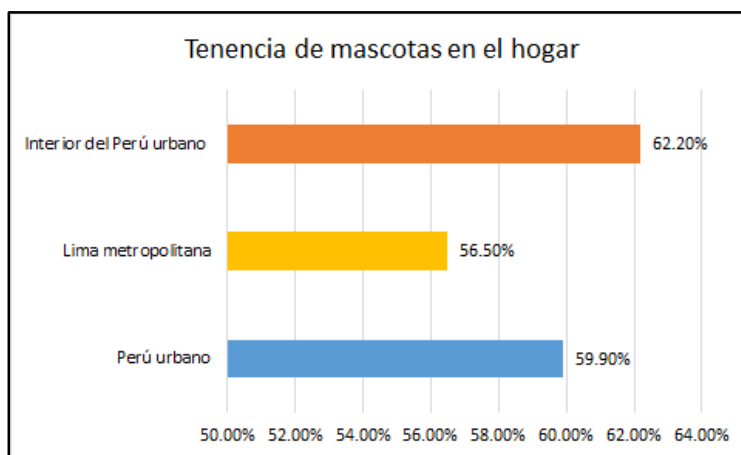


Figura 10: Tenencia de mascotas en el hogar. La figura presenta los porcentajes de la tenencia de mascotas en el hogar en Lima y en el Perú.

Después, se analizó el porcentaje de hogares de Lima Metropolitana que tienen un perro como mascota, el cual representa el 78.7%, es decir, 1,209.82 miles de hogares en Lima metropolitana tienen como mascota al perro.

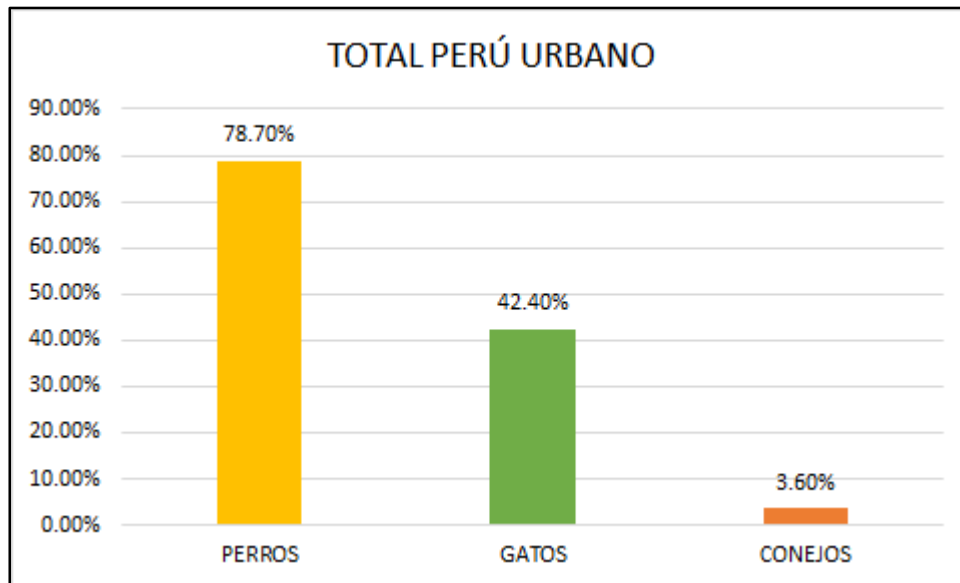


Figura 11: Tipos de mascotas en el hogar. Estudio: tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional - 1531 hogares, por CPI SAC.

Del total de hogares de Lima Metropolitana que tienen mascota el perro y que pertenecen al nivel socioeconómico A y B, el 46.10% de mascotas se alimenta con comida casera y balanceada, el 5.2% se alimenta solo con comida casera y el 48.7% se alimenta con comida balanceada, es decir, croquetas.

Tabla 4

Tipos de alimentos que consumen las mascotas

Tipos de alimento	Total Perú urbano	Lima Metropolitana	Interior del Perú	A/B	C	D/E
Casera y balanceada	46.30	53.90	41.70	46.10	56.10	39.90
Solo casera	32.30	8.70	46.70	5.20	17.90	52.20
Solo balanceada	21.40	37.40	11.60	48.70	26.00	7.90

Nota: Se presentan los tipos de alimentos que consumen las mascotas en Lima y el interior del Perú y los NSE más representativos. Estudio: tenencia de mascotas en los hogares a nivel nacional - 1531 hogares, por CPI SAC

Al analizar todas las variables se identifica que existe un mercado potencial por atender de 42,147.73 hogares.

Tabla 5

Análisis de las variables del tamaño de mercado

Distrito	Total de Hogares	NSE	Hogar con perro	Casera y balanceada
(%)	100	27.90%	86.60%	46.10%
Jesús María	24,300	6,779.70	5,871.22	2,706.63
Lince	18,600	5,189.40	4,494.02	2,071.74
Pueblo Libre	27,700	7,728.30	6,692.71	3,085.34
Magdalena	19,800	5,524.20	4,783.96	2,205.40
San Miguel	47,600	13,280.40	11,500.83	5,301.88
Miraflores	38,400	10,713.60	9,277.98	4,277.15
San Isidro	21,400	5,970.60	5,170.54	2,383.62
San Borja	35,700	9,960.30	8,625.62	3,976.41
Santiago de Surco	103,500	28,876.50	25,007.05	11,528.25
La Molina	41,400	11,550.60	10,002.82	4,611.30
Total	378,400	105,573.60	91,426.74	42,147.73

Nota: Se ha realizado el desagregado por total de hogares con mascotas, después el porcentaje de las familias en NSE A y B que tienen un perro en su hogar y finalmente el porcentaje de mascotas que se alimentan con comida casera y balanceada. Elaboración propia.

Segmento 1: Personas que quieren premiar a sus mascotas

La propuesta estará dirigida a hogares de Lima metropolitana que tienen en casa a un perro que se alimente con croquetas y/o comida casera. Dichos hogares tendrán la característica de ser parte del grupo de dueños que desean premiar a sus mascotas. Además, los hogares deberán pertenecer al nivel socioeconómico A y B debido a que los precios de este tipo de productos son elevados y nos enfocaremos en las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.

La encuesta realizada estuvo basada en 1 pregunta específica:

★ ¿Premias a tu mascota?

La pregunta delimitará de forma más detallada al segmento de personas que premian a su mascota.

Los resultados de la pregunta fueron los siguientes:

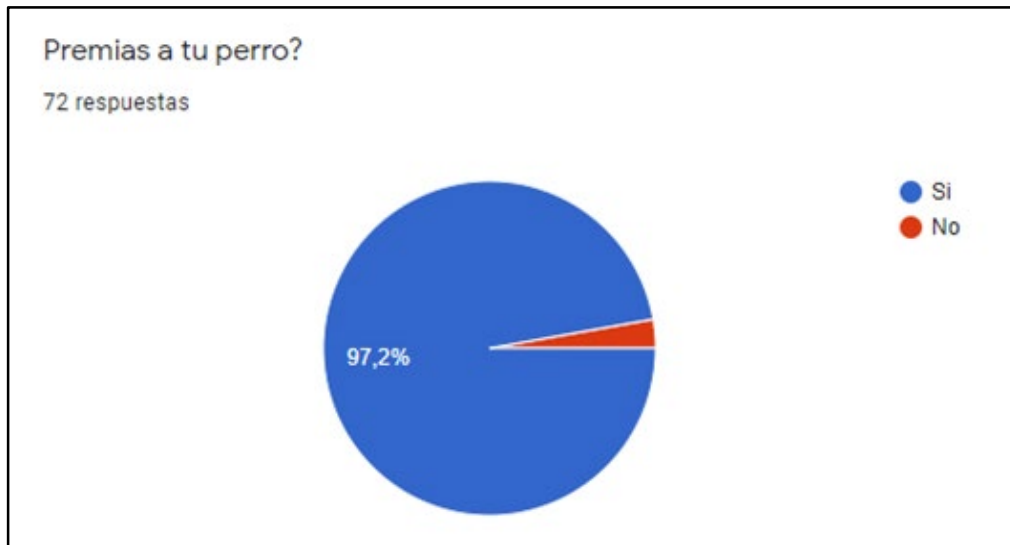


Figura 12: Representa el resultado de la encuesta realizada a 70 personas, de las cuales se registraron 72 personas para conocer los porcentajes a la pregunta sobre premiación al perro. Elaboración propia.

Del total de 70 personas encuestadas, 68 dieron una respuesta afirmativa. Esto nos permite identificar que el 97.2% de las personas premian a sus mascotas.



Figura 13: Resultado de pregunta para conocer la frecuencia de premiación al perro. Tales representan el análisis de la variable de premiación. Elaboración propia.

→ Fórmula:

$$\text{Mercado Potencial} = 40,967.59 \times 16.86 \times 4 = \text{S/}. 2,762,854.25$$

Bajo este contexto, se puede concluir que el mercado potencial para el segmento 2, se calcula en S/. 2,762,854.25 mensuales.

Segmento 2: Dueños de mascotas con deficiencias alimenticias

→ Fórmula para la muestra finita:

$$N < 100000$$

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{Z^2 \cdot (p - I) + e^2}$$

→ Equivalencias:

Tabla 6

Variables de la muestra

<i>Datos</i>	<i>Parámetro</i>	<i>Valor</i>
<i>Tamaño de población</i>	<i>N</i>	42,147.73
<i>Tamaño de muestra</i>	<i>n</i>	68
<i>Parámetro estadístico (Nivel de confianza)</i>	<i>Z</i>	90%
<i>Probabilidad que ocurra</i>	<i>P</i>	0.5
<i>Probabilidad de fracaso</i>	<i>Q</i>	0.5
<i>Error</i>	<i>e</i>	10%

Nota: Se ha detallado cada variable de la muestra para saber la cantidad aproximada del número necesario de entrevistas. Elaboración propia.

→ Cálculo

$$n = \frac{1.645^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5) \cdot 42,147.73}{0.1^2 (42,147.73 - 1) + 1.645^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}$$

$$n = 67.5438$$

$$n = 68 \text{ (redondeo al inmediato superior)}$$

El cálculo arrojó un resultado de 68 personas como parte de la muestra. Sin embargo, para llegar a obtener mejores y óptimos resultados, consideramos a 70 personas como el total de la muestra a trabajar.

La encuesta realizada estuvo basada en 3 preguntas:

1. ¿Tu perro tiene alguna deficiencia alimenticia?
2. ¿Le das complementos alimenticios a tu perro?
3. ¿cada cuánto tiempo le das un suplemento alimenticio?

Las 2 primeras preguntas tienen un carácter que delimitará de formas más detallada al segmento de personas que complementan la alimentación de su mascota.

Los resultados de la primera pregunta fueron los siguientes:



Figura 14: Resultado de la pregunta deficiencia alimenticia. La figura representa los porcentajes para saber si la mascota presenta una deficiencia alimenticia. Elaboración propia.

Del total de 70 personas encuestadas, 62 dieron una respuesta afirmativa. Esto nos permite identificar que el 11.3% de los perros tiene una deficiencia alimenticia.

Por otro parte los resultados de la segunda pregunta fueron los siguientes:

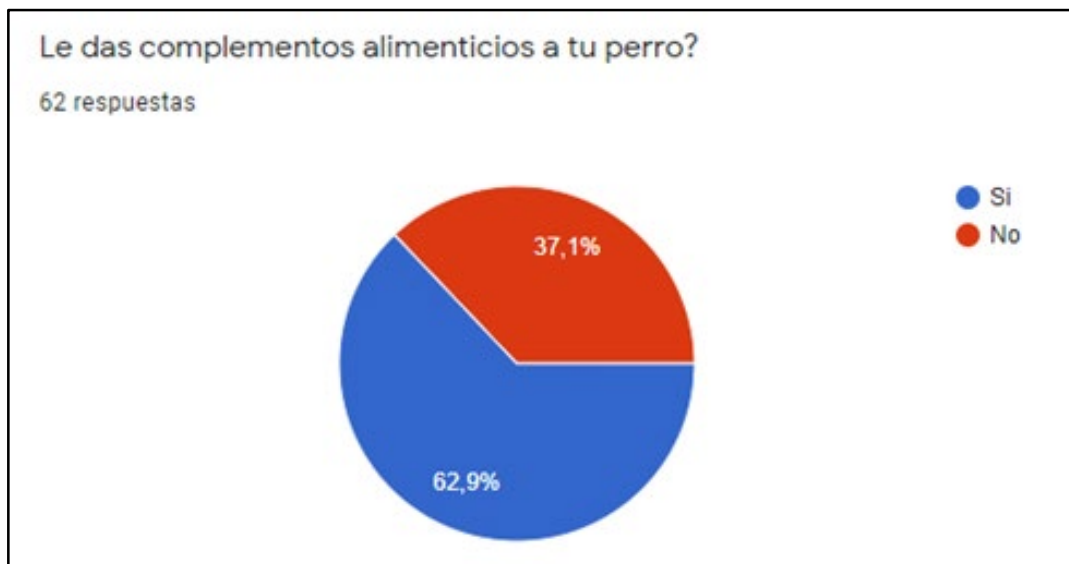


Figura 15: Resultados de la pregunta complemento alimenticio, en porcentajes de las personas que dijeron sí y no dan complementos alimenticios. Elaboración propia.

De las 62 personas que tenían a su perro con una deficiencia alimenticia, se evidencia que el 62.9% les brinda un complemento alimenticio para las necesidades propias del perro.

Tabla 7

Análisis de las variables del tamaño de mercado del segundo segmento

Distrito	Total de Hogares	NSE	Hogar con perro	Casera y balanceada	Deficiencia alimenticia	Complementa alimentación
(%)	100	27.90%	86.60%	46.10%	11.30%	62.90%
Jesús María	24,300	6,779.70	5,871.22	2,706.63	305.85	192.38
Lince	18,600	5,189.40	4,494.02	2,071.74	234.11	147.25
Pueblo Libre	27,700	7,728.30	6,692.71	3,085.34	348.64	219.30
Magdalena	19,800	5,524.20	4,783.96	2,205.40	249.21	156.75
San Miguel	47,600	13,280.40	11,500.83	5,301.88	599.11	376.84
Miraflores	38,400	10,713.60	9,277.98	4,277.15	483.32	304.01
San Isidro	21,400	5,970.60	5,170.54	2,383.62	269.35	169.42
San Borja	35,700	9,960.30	8,625.62	3,976.41	449.33	282.63
Santiago de Surco	103,500	28,876.50	25,007.05	11,528.25	1,302.69	819.39
La Molina	41,400	11,550.60	10,002.82	4,611.30	521.08	327.76
Total	378,400	105,573.60	91,426.74	42,147.73	4,762.69	2,995.73

Nota: Se ha detallado cada variable del tamaño de mercado del segmento 2, el cual incluye dos porcentajes adicionales a los que se consideran en el tamaño de mercado, estos son el porcentaje de la deficiencia alimenticia y el porcentaje de dueños que complementan la alimentación de sus mascotas. Elaboración propia.

Al analizar todas las variables, arroja un resultado total de 2,995.73 personas que como tamaño de mercado potencial.

→ Mercado Potencial

Para hallar el mercado potencial se multiplicará el número alcanzado anteriormente con el precio promedio de mercado y la frecuencia de compra (Fuente primaria).

- Tamaño de mercado: 2,995.73 personas
- Precio promedio del mercado: S/. 16.86

Tabla 8

Precios de la competencia

Marca	Precio
Picnic para mascotas	16.50
Don Fermin	16.90
Acana Single Dogs	17.00
Barker	15.90
Hill's	18.00
Promedio	16.86

Nota: Se ha detallado el precio que tiene cada marca que representa la competencia, y esos precios son los que tienen por una presentación con peso parecido. Elaboración propia.

→ Frecuencia de compra: Quincenal (2 veces al mes)

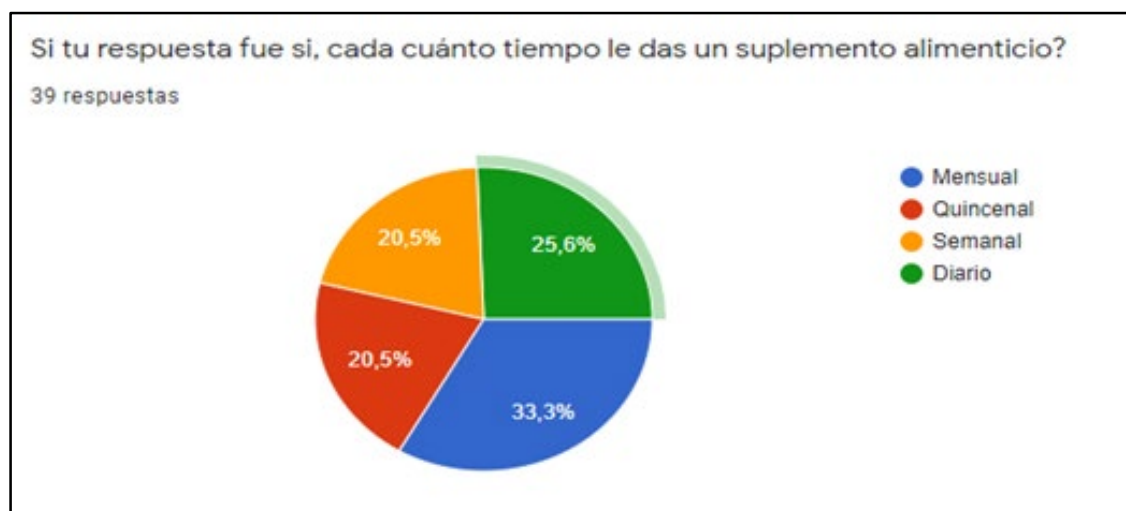


Figura 16: Resultado pregunta frecuencia suplemento alimenticio. La figura representa los porcentajes de la frecuencia con que el dueño le da un suplemento alimenticio a su mascota, el gráfico está representado por una circunferencia con colores que representan la frecuencia. Elaboración propia.

→ Fórmula:

$$\text{Mercado Potencial} = 2,995.73 \times 16.86 \times 2 = \text{S/}. 101,016.15$$

Bajo este contexto, se puede concluir que el mercado potencial para el segmento 1, se calcula en S/. 101,016.15 mensuales.

2.3. Descripción de la solución propuesta

Tras analizar el mercado y realizar estudio que permite identificar las carencias y necesidades de la dieta de los perros, se ha logrado identificar que existe una necesidad real por parte de los dueños de perros en variar la comida diaria que estos le dan, ya sea por diferentes factores de tipo:

- Sabor
- Ingredientes
- Enfermedades
- Alergias
- Entre otros

Alineando las necesidades del mercado con nuestro interés se ha propuesto la creación de un producto alimenticio para perros que sea un complemento alimenticio en la dieta diaria de ellos. Asimismo, la propuesta incluye que nuestro producto tenga un concepto de premio para perros, el cual se llamará Cukiwau.

Cukiwau son galletas con concepto de premio para perros que cumplen con los requisitos necesarios para ser comunicados como un producto saludable. Bajo este contexto, el producto intenta satisfacer las necesidades del mercado en materia de complemento alimenticios y tener un premio saludable para los perros.

2.3.1. Planteamiento de la hipótesis del modelo de negocio (BMC)

HIPÓTESIS	
1	Cukiwau es un producto atractivo para ambos segmentos por el empaque, nombre, consistencia, presentación e ingredientes.
2	Los ingredientes son los adecuados para premiar o complementar la alimentación de los perros y la presentación del producto guarda relación con los ingredientes saludables
3	Nuestro segmento de clientes están interesados en comprar nuestras galletas premio para perros a través de la página web.
4	Nuestro segmento de clientes está interesado en ser parte de una comunidad donde puedan compartir vivencias, tips y cuidados con sus perros.
5	Los proveedores ofrecen precios competitivos y al menos uno de ellos ofrece facilidades de pago a 15 días para lograr vender los productos en ese tiempo y pagar por los ingredientes.

Figura 17: La tabla representa las hipótesis consideradas en la idea de negocio Cukiwau, las cuales validan distintos cuadrantes. Elaboración propia.

2.3.2. Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto

- Experimento 1

→ *Objetivo del experimento*

Este experimento tiene la finalidad determinar la aceptación de nuestro producto en materia de look and feel, ingredientes e información presentada en este, por parte de una muestra de nuestros segmentos objetivos.

Bajo este contexto, se determinará el éxito de nuestro experimento al cumplir la métrica de que al menos 5 personas del total de entrevistados (10), consideren a nuestro producto como una alternativa viable en el mercado.

→ *Matriz de Validación*

MVP: Diseño de producto (prototipo)

Método de comunicación: Entrevistas a usuarios

MATRIZ DE VALIDACIÓN	
CUKIWAU	
HIPÓTESIS	Cukiwau es un producto atractivo para ambos segmentos por el empaque, nombre, consistencia, presentación e ingredientes
EXPERIMENTO	Se realizarán entrevistas y encuestas a posibles usuarios para conocer si el empaque, nombre, consistencia, presentación e ingredientes son adecuados.
CUADRANTES QUE VALIDA	Segmento: Personas que quieren premiar a sus mascotas y personas que quieren complementar su alimentación. Costos: costo de elaboración del producto. Propuesta de valor: Galletas premio saludables que cuidan la salud de los perros.
CRITERIO DE ÉXITO	Al menos 5 de los 10 entrevistados consideran que cukiwau tiene características atractivas para ellos.
RESULTADOS	Se valida la hipótesis, ya que el total de nuestros entrevistados consideró que el producto, el diseño y la propuesta era muy buena. Asimismo, todas las variables asignadas en la encuesta tuvieron gran aceptación.

Figura 18: La tabla representa la matriz de validación del experimento 1, en el que se incluye la hipótesis, el experimento que se llevará a cabo, los cuadrantes que se validan, el criterio de éxito y los resultados obtenidos después de realizar el experimento.

→ Desarrollo del experimento

Con la finalidad de validar si Cukiwau tiene un producto atractivo para nuestros segmentos realizamos 10 entrevistas con el fin de recolectar la mayor cantidad de información posible para mejorar nuestros diseños de logo y empaque.

★ Logo de la marca

The logo for the brand 'Cukiwau' is displayed in a bold, orange, sans-serif font. The letters are thick and rounded, with a slight shadow effect, giving it a modern and friendly appearance.

Figura 19: Logo de la marca Cukiwau

★ Isotipo de la marca



Figura 20: Isotipo de la marca Cukiwau

★ Evidencias

➤ Guía de preguntas

-Nombre y distrito donde vive

-Explicación el producto y el concepto de galletas premio saludables

- a) ¿Qué opinas del logo? es llamativo o qué cambiarías?
- b) ¿Qué opinas de los colores que utilizamos?
- c) ¿Consideras que el envase(empaque) es el adecuado? o lo cambiarías?
- d) ¿Consideras importante el detalle de los beneficios y valor nutricional? ¿y consideras que está detallado la información nutricional, así como entendible?
- e) ¿Respecto a las galletas, consideras que se hizo una buena elección de los ingredientes? ¿Y consideras que es el tamaño ideal para tu mascota?
- f) Finalmente, ¿tienes algún aporte a nuestro producto o una mejora que nos recomiendas, cuál sería?

➤ Resumen general

En el primer experimento se realizaron 10 entrevistas, de las cuales todos mencionaron que les agrado el producto final. Primero evaluaron el logo, a todos les pareció que iba de acuerdo con el concepto de galletas para perros. Mencionaron que les gustaría que el logo varíe dependiendo del sabor para poder identificarlo mejor, pero lo encuentran llamativo y a la vez sencillo. Además, la combinación del nombre con la imagen del perro blanco transmite que el producto es específicamente para perros. Los colores utilizados fueron del agrado de los entrevistados porque lo relacionaron con el hogar y el ingrediente principal, el cual es el plátano. También comentaron sobre el envase, dando su aprobación por el uso de un frasco de vidrio, ya que este es un diseño elegante, estilizado, de calidad y aporta

credibilidad al cliente. Comentaron que, al ser un envase de vidrio, este puede ser reutilizado y esto aporta un valor agregado a la idea de negocio porque está orientado al cuidado del medio ambiente. En cuanto al contenido de lo que muestra la etiqueta respecto al valor nutricional, todos mencionan lo importante que es ver esta información nutricional y este se encuentra correctamente detallado para que cuiden la alimentación de sus mascotas. Las porciones que aparecen en la etiqueta también les da credibilidad porque es sinónimo de que fue recomendado por un experto y que la marca cuida su salud. Todos coincidieron en que la elección de los ingredientes fue la más acertada debido a que son dos ingredientes saludables para los perros pero que les gustaría ver más presentaciones en la que se incluya sabores a base de carne. Preguntamos sobre el tamaño de las galletas y nos indicaron que es la adecuada, y que aporta un valor agregado que la galleta tenga el nombre Cukiwau. Finalmente nos recomendaron distintos puntos que podríamos tener en cuenta para mejorar el producto final, entre ellos son: considerar un frasco rectangular para colocarlos en góndolas, un empaque más práctico como una bolsa ziplock, colocar en la etiqueta que es un producto saludable y los dos ingredientes que tiene, el nombre del sabor puede ser en español e incluir en las etiquetas algunos tips para saber en qué momento darle las galletas.

➤ Enlaces de entrevistas

Link de enlaces:

https://docs.google.com/document/d/1Un-w1d1fgWgWTUX24fPncGYVkJDecRNdm_1s-d8w2byc/edit?usp=sharing

● Experimento 2

→ *Objetivo del experimento*

Este experimento tiene la finalidad de conocer si los ingredientes y la presentación de nuestro producto son los adecuados para complementar la dieta de los canes. Asimismo, es importante determinar si es posible tener nuestro producto con un concepto de premio saludable.

Bajo este contexto, se determinará que el experimento es un éxito si los veterinarios entrevistados afirman que este producto cumple con los requisitos para ser contemplado como un alimento complementario y pueda ser considerado un premio saludable.

→ *Matriz de Validación*

MVP: Ingredientes y presentación de producto (Receta de las galletas Cukiwau)

Método de comunicación: Entrevistas a expertos (Veterinarios)

MATRIZ DE VALIDACIÓN	
CUKIWAU	
HIPÓTESIS	Los ingredientes son los adecuados para premiar o complementar la alimentación de los perros y la presentación del producto guarda relación con los ingredientes saludables.
EXPERIMENTO	Se realizarán entrevistas a dos veterinarios para validar si los ingredientes que usaremos son saludables para los perros y si la presentación se relaciona con la calidad.
CUADRANTES QUE VALIDA	Recursos clave: Insumos y materiales (ingredientes). Costos: costo de elaboración del producto. Actividades claves: Producción y empaquetado de las galletas.
CRITERIO DE ÉXITO	Los dos expertos consideran que los ingredientes y presentación del producto cukiwau son adecuados para el segmento que nos enfocamos
RESULTADOS	Validamos que la hipótesis si es verdadera, ya que los ingredientes son los más adecuados porque son saludables y la presentación tiene mucha relación con el contenido de galletas que ofrecemos.

Figura 21: La tabla representa la matriz de validación del experimento 2, en el que se incluye la hipótesis, el experimento que se llevará a cabo, los cuadrantes que se validan, el criterio de éxito y los resultados obtenidos después de realizar el experimento.

→ *Desarrollo del experimento*

Con la finalidad de validar si nuestro producto tiene los ingredientes adecuados para perros y, además, es un producto que muestra el contenido saludable. Realizamos entrevistas a expertos (veterinarios) enviándoles nuestra propuesta de receta para las galletas cukiwau.

★ *Propuesta de receta*

Ingredientes:

-Avena

-Plátano

Preparación:

Primero se debe pelar y triturar el plátano, cuando la masa esté homogénea se añade la avena previamente cocinada (no del todo). Con una cuchara mezcla bien la masa para incorporar bien

los ingredientes. Luego en una fuente coloca la masa con el tamaño y forma deseada. Lleva la fuente al horno por 12 minutos para que las galletas se cocinen (el tiempo de cocción dependerá del tipo de horno que tengas). Espera a que se enfríen y están listas para tu mascota.

★ Propuesta de beneficios

- Vitamina B6
- Vitamina C
- Potasio
- Magnesio



Figura 22: Imagen delantera del mockup del producto final. Imagen propia.

★ Propuesta de valor nutricional

La propuesta de valor nutricional que se consideró en un inicio consistía en la contabilización de las proteínas, grasas y carbohidratos, pero estos no podían ser exactos debido al tamaño de las galletas. Posteriormente, se realizó la modificación de los beneficios que tiene los ingredientes principales en la etiqueta, con el fin de poder dar una mayor credibilidad y confianza al cliente con respecto a los beneficios de la avena y el plátano.



Figura 23: Imagen trasera del mockup del producto final en el que se incluye la contabilización de macros. Imagen propia.

★ Evidencias

- Guía de preguntas

-Nombre y profesión

-Explicación del producto y del concepto de galletas premio saludable

- a) ¿Qué opinas del logo? ¿consideras que es llamativo para los clientes que tiene?
- b) ¿Los colores utilizados le transmiten que es un producto para perros?
- c) Respecto a la elección de los ingredientes, ¿consideras que los beneficios mostrados en la etiqueta son correctos e importantes para los clientes?
- d) Respecto a la cantidad que aparece en el frasco, ¿es la adecuada para cada perro?
- e) Respecto a los ingredientes, ¿es adecuado mantener un complemento con avena y plátano?
- f) ¿Cuántas veces a la semana puedo darle las galletas? o ¿qué nos recomendaría?
- g) ¿Qué otros ingredientes podríamos usar con avena para suplementar el alimento de los perros?
- h) ¿Recomendaría nuestro producto por la calidad y concepto que tenemos como marca?

➤ Resumen general

Para el segundo experimento se realizaron 2 entrevistas a expertos, es decir, a médicos veterinarios, quienes mencionaron que les agrado mucho el producto final porque la elección del nombre, logo y colores son acertados con el concepto de galletas para perros. También comentaron acerca de los beneficios del producto y ambos están de acuerdo con darle importancia a esta información, debido a que el cliente de ahora está buscando productos naturales que les permita saber lo que realmente les están dando a sus mascotas. Adicionalmente, los dos expertos mencionan que es importante incluir las raciones al día porque la galleta es de tamaño estándar y para perros más pequeños la porción debería de ser más pequeña, pues pueden sufrir de sobrepeso. Les comentamos sobre los dos principales sabores y nos indicaron que se realizó una buena elección de la avena con el plátano porque son saludables para los perros, ya que en una consulta ellos recomiendan el consumo de frutas y verduras como parte de la alimentación diaria. Los beneficios que brinda el plátano a los perros por ejemplo fortalecen el sistema inmunológico, el potasio ayuda fortalecer los huesos y al elegir la avena en vez de la harina reducimos considerablemente el nivel de carbohidratos por porción. Ambos expertos recomendaron distintos alimentos caseros tales como: el plátano, los arándanos, las fresas, manzana, la calabaza y el brócoli, también, los tubérculos como el camote, y si queremos variar puede ser alguna de carne o menudencia. Pero es indispensable que, si se utiliza frutas, tener cuidado con el porcentaje de azúcar que puede provocar obesidad en los perros y tener

cuidado con las frutas cítricas porque pueden perjudicar la salud del perro. Finalmente, ambos expertos nos recomendaron que incluyamos una preparación más húmeda, ya que las galletas las probaron con algunos pacientes en sus consultorios, pero que estas resultaron muy duras para la dentadura de los perros.

➤ Enlace de entrevistas

- Entrevista 1 a Adriana a cargo de Anabel David

(<https://www.youtube.com/watch?v=knK4-mITabw>)

- Entrevista 2 a Gian Paolo Loaiza a cargo de Angie Pérez

(<https://www.youtube.com/watch?v=BYQhzISDS2o>)

● Experimento 3

➔ *Objetivo del experimento*

El objetivo que se busca al realizar este experimento es determinar si nuestro segmento objetivo tiene interés por adquirir nuestro producto a través de nuestra página web.

Bajo este contexto, es importante determinar el criterio mínimo de éxito que será obtener una tasa de conversión de al menos 10%. (Tasa de conversión: Total de personas que ingresen a nuestra página web / Total de personas que dejen sus datos denotando interés de compra.)

→ *Matriz de Validación*

MVP: LANDING PAGE

Método de comunicación: Publicación promocionada en Facebook que contenga el vínculo de nuestra LANDING PAGE

MATRIZ DE VALIDACIÓN	
CUKIWAU	
HIPÓTESIS	Nuestro segmento de clientes están interesados en comprar nuestras galletas premio para perros a través de la página web.
EXPERIMENTO	Crearemos un Landing page que irá anexada con un anuncio pagado en Facebook.
CUADRANTES QUE VALIDA	Segmento: Personas que quieren premiar a sus mascotas y personas que quieren complementar su alimentación. Canal: Redes Sociales (Facebook). Recursos claves: Página web.
CRITERIO DE ÉXITO	Lograr una tasa de conversión del 10%
RESULTADOS	Obtuvimos un alcance de 419 personas de las cuales 69 interactuaron con el anuncio y solo 1 ingresó la página web pero no se concretó su registro. Por lo tanto, se realizarán más experimentos para validar la hipótesis.

Figura 24: La tabla representa la matriz de validación del experimento 3, en el que se incluye la hipótesis, el experimento que se llevará a cabo, los cuadrantes que se validan, el criterio de éxito y los resultados obtenidos después de realizar el experimento.

→ *Desarrollo del experimento*

Para este experimento buscamos validar el interés de nuestro segmento en adquirir nuestro producto Cukiwau mediante la página web, para ello creamos un landing page donde brindamos una promoción 3x2 mediante una publicación pagada de Facebook, en esta también se les invita a registrarse en nuestra web para que nosotros mediante correo podamos enviar el cupón de promoción. Cabe resaltar que en nuestra publicación limitamos a qué personas nos dirigimos para poder obtener resultados reales y claros en función a nuestro segmento, por ellos consideramos a personas de 20 a 50 años de edad que tengan como interés las mascotas y hayan realizado búsquedas de alimentos para mascotas. Además, geográficamente limitamos que nuestro anuncio llegue a personas de los siguientes distritos:

- Jesús María
- Lince
- Pueblo Libre
- Magdalena
- San Miguel
- Miraflores
- San Isidro
- San Borja
- Santiago de Surco
- La Molina

Que son nuestro segmento objetivo. También destinamos una duración de 3 días para esta publicación con un presupuesto de 10.23 soles para cada una de ellas.

Consideramos que al abarcar un rango de edad tan amplio era importante realizar la misma publicación pagada, pero para dos tipos de dispositivos uno para celular y otro para computadoras o laptops, por lo que realizamos dos post similares pero dirigido a cada equipo tecnológico. Hasta la fecha tenemos los siguientes resultados para cada publicación:

★ Anuncio:

Publicamos un anuncio pagado en Facebook en el que indicamos los beneficios de nuestro producto para lograr un mayor alcance y captación de potenciales clientes.

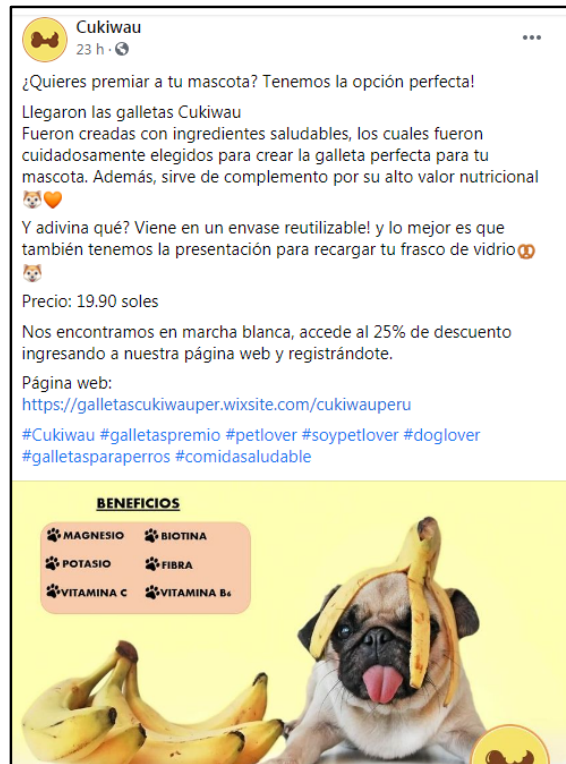


Figura 25: Anuncio pagado en Facebook. Se detalla los beneficios del producto con una imagen llamativa. Elaboración propia

En la publicación direccionamos a los clientes interesados a revisar nuestra página web a través del enlace en el detalle de la publicación, la portada de la página web es la siguiente:

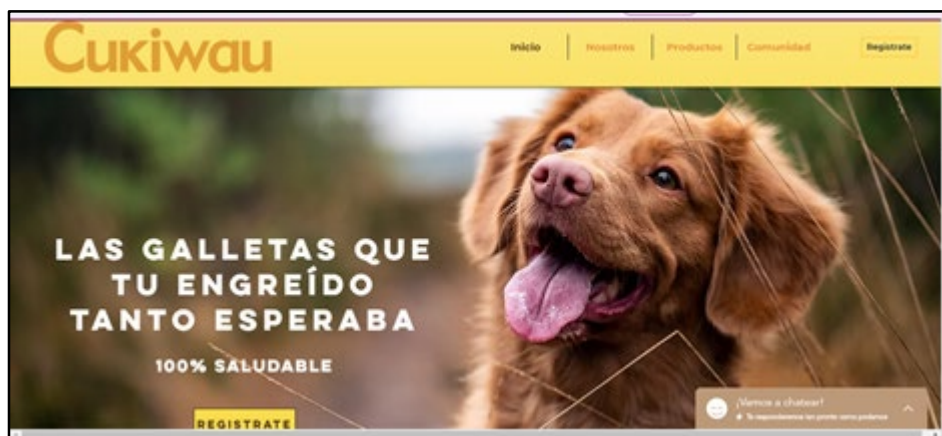


Figura 26: Portada de la página web de Cukiwau. Se colocó una imagen llamativa para captar la atención de los potenciales clientes y utilizamos colores llamativos para generar mayor impacto. Elaboración propia.

Se obtuvieron resultados de la publicación con los beneficios del producto y un alcance significativo, tales fueron:

➤ Resultado de publicación visible en celulares

En cuanto al perfil de las personas que interactuaron podemos analizar lo siguiente:

Podemos ver que predominan las mujeres y los rangos de edad que más interactuaron con nuestro anuncio que va desde los 35 a 44 años, y los hombres que interactuaron están en el mismo rango de edad. Además, llegamos a un alcance de 608 personas de nuestro público objetivo, 1 personas se comunicó con nosotros a través de Facebook Messenger y obtuvimos 4 clics que redireccionaron a nuestra página web.



Figura 27: Resultados de la publicación que detalla los beneficios de la galleta Cukiwau. Se puede observar alcances y clics en el enlace.

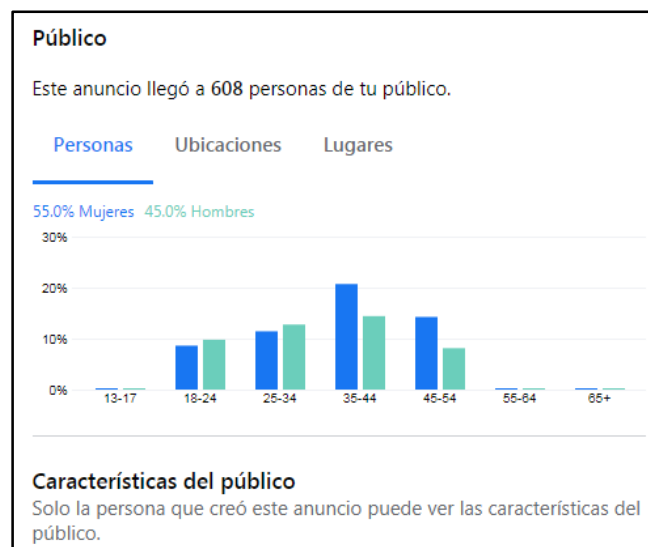


Figura 28: Resultados de la publicación visible en celulares. Se visualiza el porcentaje de personas según el género y edad que han visto la publicación.

➤ Resultado de publicación visible en laptops y computadoras

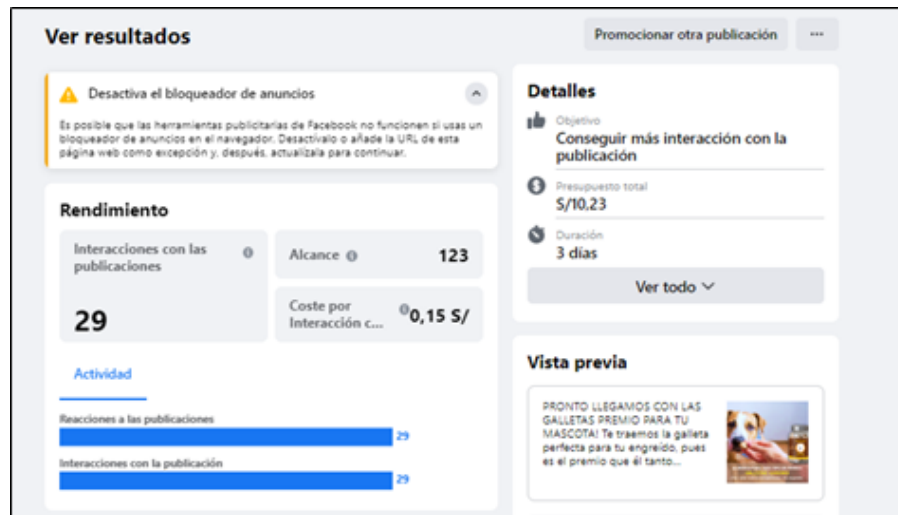


Figura 29: Resultados de la publicación que fue visible en laptops y computadoras, se puede observar los alcances y clics que tuvo dicha publicación.

En cuanto al perfil de las personas que interactuaron podemos analizar lo siguiente:

En este caso vemos un cambio notable, las personas que interactuaron más con nuestro anuncio fueron los hombres de entre 25 a 34 años de edad y en cuanto a las mujeres de 35 a 44 años fueron las que más vieron nuestro anuncio.



Figura 30: Resultados de la publicación que fue promocionada para que sea visible en laptops y computadoras. Se detallan los porcentajes según género y edades.

Sumando ambas publicaciones alcanzamos a 731 personas, llegamos a 69 interacciones y solo obtuvimos 4 clics en el enlace.

★ Tasa de conversión:

-Número de personas que le dieron clic al LP =4

-Número de personas que se registraron en la LP (Lead) = 3

$$TC= 75\%$$

-Alcance=731

-Lead=3

$$EC= 0.41\%$$

● Experimento 4

→ *Objetivo del experimento*

El objetivo de este experimento es determinar si nuestro segmento objetivo se encuentra interesado por formar parte de una comunidad, en la cual se pueda compartir información relevante, tips, anécdotas y socializar de manera informal a través de nuestros canales.

Bajo este contexto, para determinar el éxito de este experimento se deberá obtener al menos 2 comentarios compartiendo una foto de su mascota. Adicionalmente, podremos analizar nuestra publicación verificando el total de personas que interactuaron con esta ya sea compartiéndola o reaccionando mediante likes.

→ *Matriz de Validación*

MVP: Creación de una comunidad en redes sociales

Método de comunicación: Publicación promocionada en Facebook que contenga el contenido que motive el interés por parte de nuestro segmento objetivo.

MATRIZ DE VALIDACIÓN	
CUKIWAU	
HIPÓTESIS	Nuestro segmento de clientes está interesado en ser parte de una comunidad donde puedan compartir vivencias, tips y cuidados con sus perros.
EXPERIMENTO	Nuestro segmento de clientes está interesado en ser parte de una comunidad donde puedan compartir vivencias, tips y cuidados con sus perros.
CUADRANTES QUE VALIDA	Canal: Redes sociales (Facebook). Costos: Pago de anuncio (Publicidad). Relación con los clientes: Comunidad Online.
CRITERIO DE ÉXITO	Lograr que al menos 4 personas compartan fotos de sus mascotas en los comentarios del anuncio.
RESULTADOS	Se alcanzó un total de 475 personas y se obtuvieron 57 interacciones con la publicación. Asimismo, se obtuvo un número de 21 likes y 2 comentarios compartiendo una foto de su mascota, por lo que se valida la hipótesis.

Figura 31: La tabla representa la matriz de validación del experimento 4, en el que se incluye la hipótesis, el experimento que se llevará a cabo, los cuadrantes que se validan, el criterio de éxito y los resultados obtenidos después de realizar el experimento.

→ Desarrollo del experimento

Para este experimento buscamos un acercamiento con nuestra comunidad, no solo para vender el producto si no poder compartir con ellos y sus mascotas. Se desarrolló un post con una imagen llamativa, en el cual pedimos que las personas tomen una fotografía graciosa cuando su mascota recibe una galleta premio. Además, para llegar a nuestro público objetivo usamos algunos hashtags que nos ayudan a obtener interacciones de nuestro público objetivo, los cuales son:

- #cukiwau, para mostrar la marca
- #soypetlover, para atraer a nuestro segmento de Petlovers
- #galletascaseras, para atraer al segmento de personas que cuidan la salud de sus mascotas

Adicionalmente, para poder motivar a nuestra comunidad se le está otorgando un cupón de descuento a la persona que publique la foto más graciosa de su mascota. De esta manera atraer la atención y puedan interactuar con la página, con ello recordar la importancia que le damos a las mascotas.

Publicamos una foto y una frase, para este anuncio destinamos una duración de 6 días con un presupuesto de 22.23 soles.

Para alcanzar una interacción mayor por parte de nuestro segmento se publicó una imagen que despierte el interés por parte los consumidores. Asimismo, se creyó conveniente acompañar la foto con un texto que incite a las personas a interactuar con la publicación.



Figura 32: Anuncio en Facebook para validar comunidad. Resultados de la publicación que fue promocionada para que sea visible en laptops y computadoras. Se detallan los porcentajes según género y edades.

➤ Resultado de la publicación

Los resultados de la publicación fueron los siguientes:

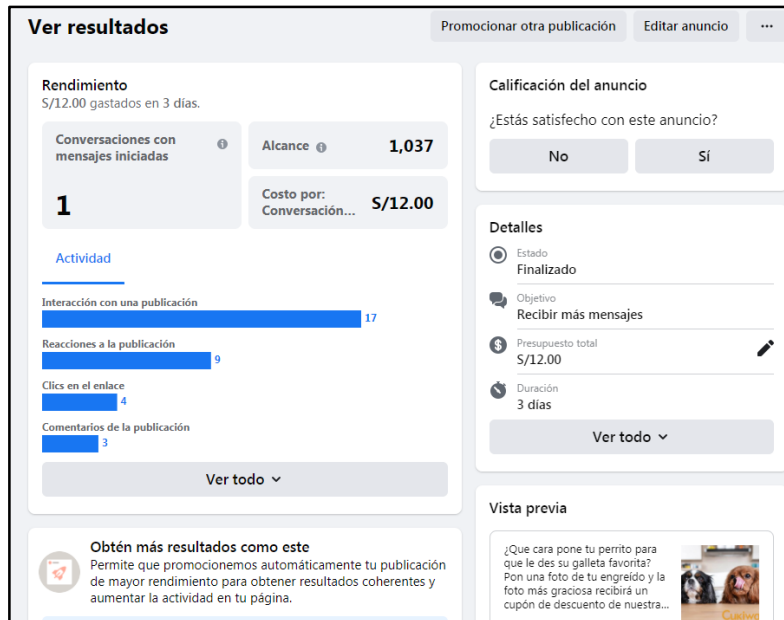


Figura 33: Resultados de la publicación para conocer la predisposición de los clientes para pertenecer a la comunidad Cukiwau.



Figura 34: Resultados de la publicación para conocer la predisposición de los clientes para pertenecer a la comunidad Cukiwau, el detalle está por género y por edades.

La publicación alcanzó un total de 479 personas en el primer anuncio, de las cuales sólo 57 personas interactuaron con esta. No obstante, es importante recalcar que de estas 57 personas se recaudaron 2 comentarios. Para el segundo anuncio se alcanzó a un total de 1037 personas, de las cuales 33 personas interactuaron. No obstante, se recaudaron 3 comentarios y 1 mensaje enviando las fotos de sus mascotas. Por lo tanto, se cumple el criterio mínimo de éxito.

Asimismo, al analizar la audiencia alcanzada se evidencia que la mayor cantidad de personas que interactuaron con la publicación son mujeres.

Por otro lado, el segmento al cual debe estar dirigido este tipo de anuncios debe tomar en cuenta que las personas que más vieron nuestra publicación están en el rango de 25 a 44 años.



Figura 35: Fotografía de las interacciones obtenidas en la publicidad de la comunidad que se quiere generar a través de una publicación llamativa que permita la interacción de los clientes.

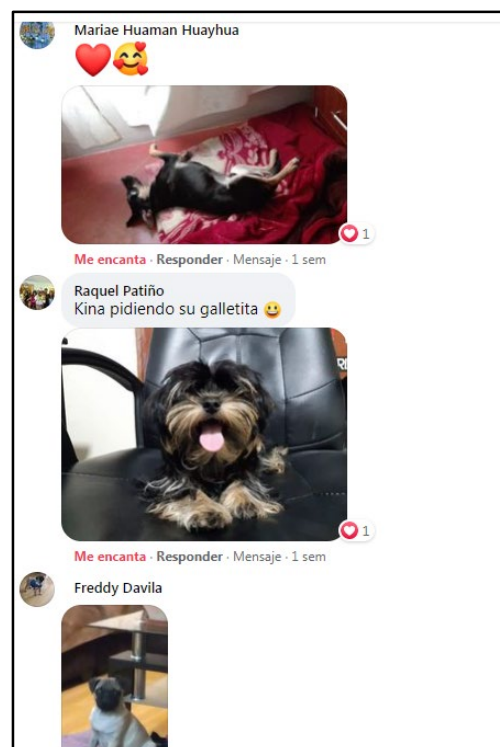


Figura 36: Actualización de fotografías de las interacciones obtenidas en la publicidad de la comunidad que se quiere generar a través de una publicación llamativa que permita la interacción de los clientes.

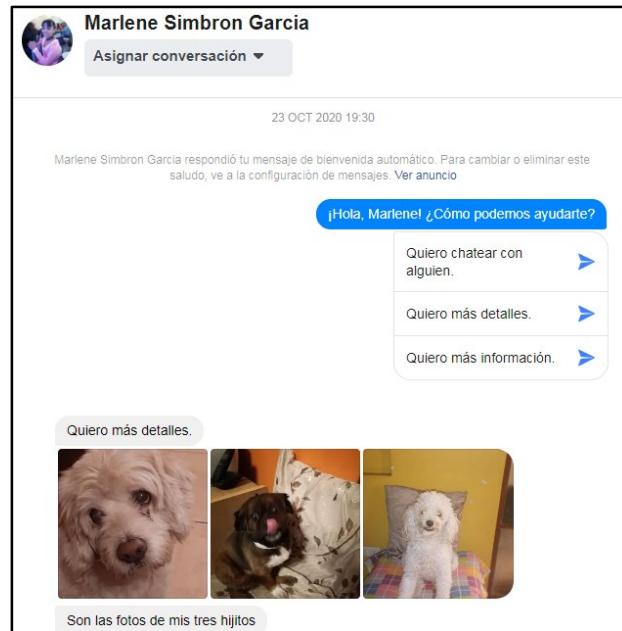


Figura 37: Fotografía de la interacción obtenida por medio de mensajes internos en la publicidad de la comunidad que se quiere generar a través de una publicación llamativa que permita la interacción de los clientes.

Los comentarios obtenidos en la publicación fueron la respuesta por parte de una comunidad interesada en el concepto del producto y en la información brindada por el post. Asimismo, estos resultados son importantes, ya que incitan a las demás personas a formar parte de esta comunidad y nos permite recabar información útil para dirigir nuestro producto.

- Experimento 5

- *Objetivo del experimento*

El objetivo de este experimento es determinar si los proveedores ofrecen precios competitivos, y que a la vez sean productos de calidad, con el fin de cubrir los gastos en un plazo determinado. Para determinar el éxito al menos uno de ellos ofrece facilidades de pago a 15 días para lograr vender los productos en ese tiempo y pagar por los ingredientes.

→ *Matriz de Validación*

MVP: Solicitud de cotizaciones a los proveedores.

Método de comunicación: Envío de correos a los principales proveedores de los insumos.

MATRIZ DE VALIDACIÓN	
CUKIWAU	
HIPÓTESIS	Los proveedores ofrecen precios competitivos; es decir un precio menor a 150 soles para lograr vender los productos y cubrir los gastos
EXPERIMENTO	Se enviarán 3 correos a posibles proveedores de la materia prima, solicitando la cotización.
CUADRANTES QUE VALIDA	Asociados clave: Proveedores de materiales. Recursos clave: Insumos y materiales (ingredientes).
CRITERIO DE ÉXITO	Al menos dos proveedores tienen precios menores a 150 soles por una cantidad considerable.
RESULTADOS	Se obtuvieron 3 proveedores con precios competitivos y accesibles, por lo que se realizará una evaluación de calidad.

Figura 38: La tabla representa la matriz de validación del experimento 5, en el que se incluye la hipótesis, el experimento que se llevará a cabo, los cuadrantes que se validan, el criterio de éxito y los resultados obtenidos después de realizar el experimento.

→ Desarrollo del experimento

Para este experimento seleccionamos a 3 posibles proveedores, quienes tienen el ingrediente principal de las galletas Cukiwau, es decir la avena. Para ello, escribimos un correo para cotizar posibles precios y cantidades.

- Cotización en Industrias Comfrutti Perú

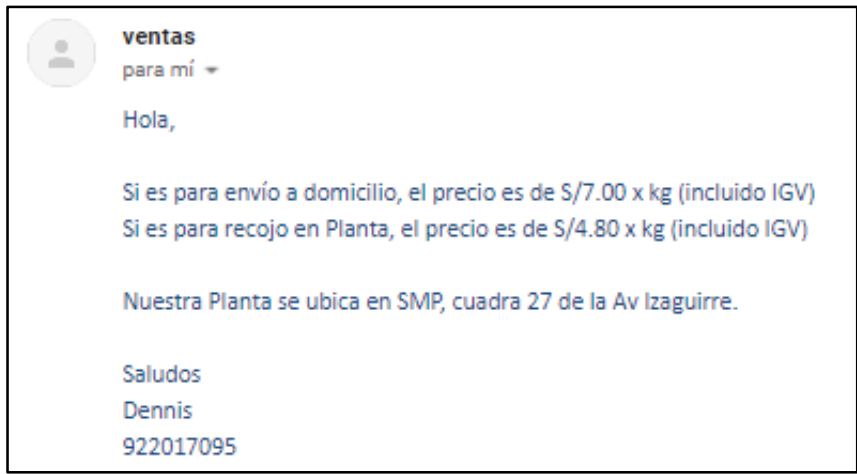


Figura 39: Fotografía de la cotización en Industrias Comfrutti Perú

- Cotización en Corporación Líder Perú



Figura 40: Fotografía de la cotización de Corporación Líder Perú

- Cotización en Grupo Dionys



Figura 41: Fotografía de la cotización del Grupo Dionys

2.3.3. Análisis e interpretación de los resultados

- Experimento 1

Al analizar los resultados de las entrevistas con el producto, podemos validar la hipótesis porque nuestro producto presentó una gran aceptación por parte de los entrevistados.

Las variables que se intentan validar con este experimento fueron las siguientes:

- Logotipo
- Paleta de colores
- Envase
- Presentación de la información nutricional
- Ingredientes

Bajo este contexto, todas las variables tuvieron gran aceptación por parte de nuestros entrevistados, ya que al presentarles nuestro producto estos consensuaron que el producto era de su total agrado por el logo, la combinación de colores y elección del sabor. Asimismo, los entrevistados resaltaron el uso de un envase eco amigable para nuestro producto, ya que un envase así no se ve en el mercado y más aún en un producto para mascotas.

Al cumplir con nuestro criterio mínimo de éxito, podemos determinar que el producto realizado tendrá una aceptación importante en el mercado.

- Experimento 2

Validamos que la hipótesis si es la adecuada porque los ingredientes que consideramos son aptos para una alimentación saludable de los perros, pues los expertos recomiendan incluir frutas en la alimentación diaria de las mascotas. Una galleta saludable puede ser el mejor premio o complemento de la alimentación de las mascotas. También validamos que el perro puede comer manzana, fresas, arándanos, brócoli, camote, calabaza, menudencias y carne. Los expertos acotan la importancia de que todo en exceso puede ser contraproducente y es importante la presentación del producto en el que se informe con datos reales sobre los beneficios y valor nutricional, para que los clientes sepan lo que sus mascotas están consumiendo debido a que hay perros que sufren de alguna enfermedad que les impide comer la porción diaria que se indica en el frasco, debido a los carbohidratos y la información nutricional con el detalle de los beneficios les ayuda a calcular una porción especial para estos casos. Un dato importante es que los expertos recomiendan una especial atención a cómo comunicamos la composición de los ingredientes y cantidad que se puede consumir porque existen perros que pueden tener problemas de sobrepeso, y para ello es importante detallar las contraindicaciones. También, mencionaron que mientras menos procesadas sean nuestras galletas, estas tendrán un mayor valor agregado en el mercado y más personas van a preferirnos por encima

de la competencia. Finalmente, nos indicaron que sería óptimo ofrecer presentaciones distintas para perros miniatura y grandes, ya que por el tamaño de la galleta se le podría complicar el consumo para los perros miniatura y para los perros grandes quizás no sea suficiente.

- Experimento 3

Al analizar los datos obtenidos en la publicación, determinamos que al principio no se pudo concretar el criterio mínimo de éxito, ya que la tasa de conversión obtenido no pudo alcanzar el objetivo fijado. En cuanto al análisis del embudo de conversión, el resultado también fue de 0%. Posteriormente, se realizó nuevamente el experimento y se obtuvo un total de 731 personas alcanzadas y 69 personas tuvieron interacción con esta publicación. Además, 4 personas le dieron clic a nuestro anuncio que lo redirigió a nuestra página web. En nuestra página web se llegó a completar 3 registros por parte de nuestro segmento. Finalmente, los resultados validaron la hipótesis porque se obtuvo un TC de 75% y Ec de 0.41%.

- Experimento 4

Finalmente luego de obtener los resultados de un total de 6 días que duró el experimento del post para nuestra comunidad de Facebook, podemos determinar que se logró alcanzar a un total de 1516 personas de las cuales 90 personas interactuaron, 86 personas reaccionaron y 6 personas compartieron una foto de su perrito. Por lo tanto, se valida la hipótesis de que nuestros segmentos están interesados en formar parte de una comunidad donde puedan interactuar entre ellos y nosotros. En los cuadrantes que valida la hipótesis, se logró percibir una gran interacción en la red social Facebook, debido a la inversión que hicimos por el concepto de costo de la promoción del anuncio. Esto contribuyó con una mejora en la relación con los clientes, debido a que podemos crear contenido de intereses para la comunidad Cukiwau.

- Experimento 5

Después de solicitar la cotización a 3 proveedores se logró obtener el precio que manejan los proveedores, y estos fueron muy cómodos y competitivos siempre y cuando se realice un pedido grande. Estimamos un pedido de 20 a 30 kilos mensuales, por lo que nos facilitaron el precio al por mayor. Por lo tanto, se valida la hipótesis propuesta porque al menos 2 proveedores nos brindaron precios accesibles para poder tener un margen adecuado. Validamos los cuadrantes de asociados clave y recursos clave, pues se puede hacer la elección de uno de los proveedores y manejar costos adecuados para mantener un margen continuo.

2.3.4. Aprendizajes de las validaciones

- Experimento 1

Al analizar los resultados del experimento, se llegó a la conclusión que el producto tuvo gran aceptación por la muestra de nuestro segmento objetivo. Asimismo, nuestros entrevistados tuvieron ciertas acotaciones a modo de recomendaciones y oportunidades de mejora que se detallarán a continuación:

- Mejorar el producto para tener un mejor look and feel de este, nuestros entrevistados indicaron que la presentación final de nuestro producto fue un éxito, ya que cumple con sus expectativas de un producto para perros.
- Los usuarios hicieron hincapié en que el envase debe ser resistente como para poder soportar una caída, ya que existen mascotas que podrían ocasionar un accidente al intentar consumir nuestro producto. Para ello, considerar un envase en forma de caja o bolsa que permita una mayor portabilidad del producto.
- Las personas entrevistadas estuvieron de acuerdo en que la presentación de la información nutricional del producto sea fácil de entender y que salga del esquema que muestra una tabla de contenidos.
- Una de las características que resaltaron fue que el envase era de muy fácil uso y que la presentación podrá conservar bien el producto.
- Los usuarios felicitaron nuestra propuesta de que el envase esté hecho de un material eco-amigable, ya que consideran que tener en cuenta el medio ambiente es indispensable para darle un valor agregado a la marca.
- Los entrevistados mostraron un gran interés por una línea amplia de sabores, y nos recomendaron desarrollar más opciones.

Bajo este contexto, estas sugerencias se tomaron en cuenta y fueron analizadas meticulosamente para incluirlas en nuestro producto final, ya que permitirá que los usuarios que compren nuestro producto estén completamente satisfechos con la compra de este.

Nuestro producto final tuvo un cambio en el look and feel para que pueda ser más atractivo a simple visto, el cambio fue el siguiente:

Antes - - -> Después Antes - - -> Después



Figura 42: Se muestran las imágenes de la presentación de 300 gramos, el cual fue mejorado después de tener las recomendaciones. Se visualiza para parte frontal y trasera del producto.

Y además consideramos una presentación eco amigable y resistente, para que pueda ser llevado fácilmente en caso de dar la galleta como premio al sacar a pasear a la mascota. La presentación es una bolsa ziplock pequeña, fácil de usar y llevar, es la siguiente:



Figura 43: Se muestran las imágenes de la presentación de 200 gramos, el cual fue una propuesta para tener una presentación fácil de llevar. Se visualiza para parte frontal y trasera del producto.

- Experimento 2

Después de analizar el resultados de las dos entrevistas, hemos concluido que los veterinarios si están de acuerdo con nuestra presentación y elección de los ingredientes, pues apuestan por alimentos saludables pero todo tiene que estar especificado en la presentación, y considerar que un exceso de uno de los ingrediente puede ser contraproducente para los perros. Encontramos criterios de mejora:

- Los ingredientes tienen que ser saludables y lo menos procesados posible para darle confianza al cliente respecto a la calidad.
- Considerar sabores variados porque cada perro puede tener una preferencia por determinado sabor.

- Tener cuidado en la cocción de las galletas porque resultaron ser un poco duras para razas pequeñas y miniaturas.
- Crear galletas de diferentes tamaños, considerando los siguientes tamaños de perros: miniatura, pequeño, mediano y grande.
- Reajustar la porción diaria para los perros miniatura, pequeño y mediano.

Realizamos mejoras después de llevar a cabo este experimento, el primero fue considerar la cocción de las galletas para que los perros de razas más pequeñas puedan comerlo fácilmente, el segundo fue reajustar la porción diaria límite para que no entren en riesgo de sobrepeso.

Por eso la etiqueta cuenta con distintos valores, esto se puede observar en las siguientes imágenes:

Antes - - -> Después

GALLETA(S) POR DÍA(S)	3-6 meses	
	3-6 meses	7-12 meses
Miniatura (hasta 5 kg)	4	6
Pequeños (5 a 10 kg)	5	7
Medianos (10 a 20kg)	6	8
Grandes (20kg a +)	7	9-10

	3-6 meses		7-12 meses	
	3-6 meses	7-12 meses	3-6 meses	7-12 meses
Miniatura (hasta 5 kg)	2	4	4	4
Pequeños (5 a 10 kg)	3	5	5	5
Medianos (10 a 20kg)	4	2	2	2
Grandes (20kg a +)	5	7	7	7

Figura 44: Se muestran las imágenes del cambio de cantidad recomendada para los perros después de analizarlo con un veterinario, con el fin de no provocar alergias o sobrepeso en los perros.

- Experimento 3

Luego de realizar el experimento, concluimos que a pesar que muchas personas visualizaron nuestro anuncio fueron pocas las que interactuaron con él. Al principio, no contábamos con registros en nuestra página web, por lo que se replanteó el experimento para validar la hipótesis sobre la tasa de conversión.

Como aprendizaje tuvimos que la mayoría de personas que interactúa con la publicación a través de likes y compartir no leyeron el anuncio completo, ya que tuvimos mensajes preguntándonos qué hacer para tener el cupón de nuestra promoción, por lo que consideramos necesario sintetizar el mensaje que queremos comunicar para que tenga mayor impacto a la hora que las personas vean nuestro anuncio, ya que no fue claro el mensaje que quisimos comunicar.

Por ello creamos nuevamente una publicación que los direcciona a la página web, pero esta vez consideramos una publicación basada en los beneficios que tiene la galleta Cukiwau. Después de

ello si logramos que las personas visiten la página web y se registren para obtener el cupón de descuento. Las siguientes imágenes muestran el detalle de las 3 personas que se registraron:

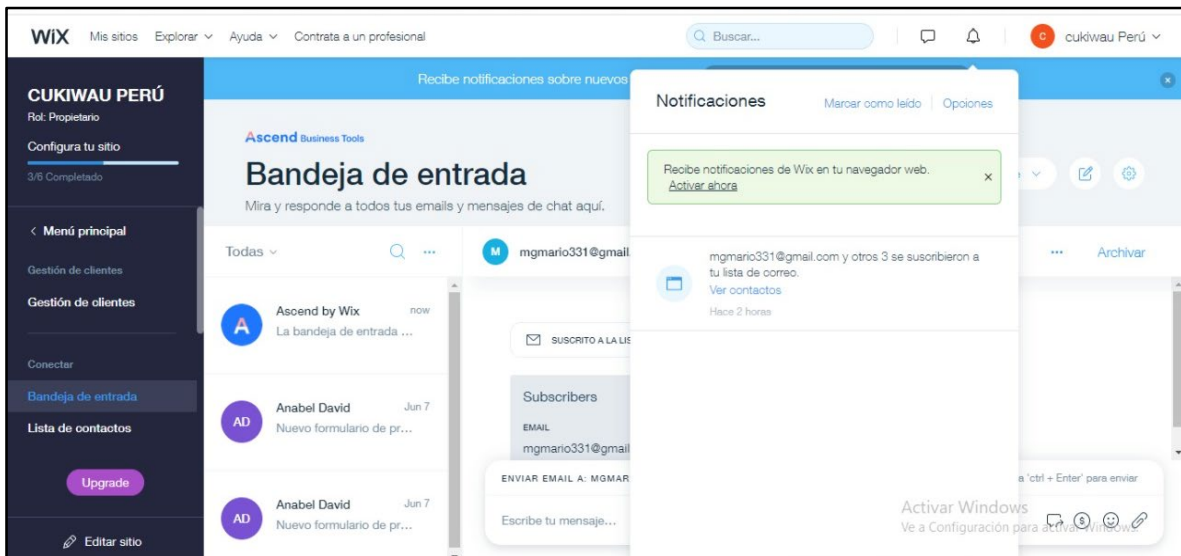


Figura 45: Bandeja de entrada de la página web de Cukiwau

<input type="checkbox"/>	Nombre	Email	Teléfono	Dirección	Última actividad	
<input type="checkbox"/>	M	mgmario331@gmail...	mgmario331@gmail.com		22 sept. 2020	>
<input type="checkbox"/>	J	jasalazarb@unac.ed...	jasalazarb@unac.edu.pe		22 sept. 2020	>
<input type="checkbox"/>	M	mafertm6@gmail.com	mafertm6@gmail.com		22 sept. 2020	>

Figura 46: Suscripciones obtenidas en la página web de Cukiwau

- Experimento 4

En conclusión, el experimento fue un éxito, ya que 6 personas compartieron una foto de sus perritos en nuestra publicación. El aprendizaje obtenido, nos indica que es importante generar contenido en el cual las personas se sientan identificadas, con el fin de obtener una cantidad considerable de comentarios. Asimismo, el objetivo del experimento fue verificar que nuestro segmento esté interesado en crear una comunidad, en la cual se brinden opiniones, consejos e información relevante. Por ende, el experimento nos mostró que efectivamente nuestros segmentos se encuentran interesados por este tipo de comunidad virtual porque al promocionar nuevamente el anuncio en el que pedimos fotos graciosas, las personas reaccionaron y se animaron a comentar nuevamente.

- Experimento 5

Al validar que los 3 proveedores manejan precios accesibles, podemos concluir que existe una competencia libre de precios y calidad en cuanto a la avena que se puede comprar en el mercado. Es importante recalcar que si bien es cierto que se debe de contar con capital, este no excede el presupuesto del negocio. Además, si se hace un pedido en volumen, entonces podremos acceder al precio por mayor de los proveedores.

2.4. Plan de ejecución del concierto **Objetivos generales**

→ Semana 1:

Objetivo general 1: Determinar el canal de ventas con mayor eficacia

- ★ Objetivo específico 1: Realizar la venta de al menos 5 productos (Entre las dos presentaciones) mediante las redes sociales (Facebook e Instagram) para poder percibir el producto con mayor nivel de ventas.
- ★ Objetivo específico 2: Realizar la venta de al menos 5 productos (Entre las dos presentaciones) mediante la página web para poder percibir el producto con mayor nivel de ventas.

Elección de MVP's y método a utilizar

- MVP: Venta de al menos 5 productos en forma conjunta de las dos presentaciones
- Método de comunicación: Nos enfocaremos en anuncios pagados con el mismo contenido que difundimos vía Facebook, Instagram y landing page, donde segmentamos a nuestro público objetivo, de esa misma forma, las publicaciones nos ayudarán a medir el alcance y el mejor canal de ventas. Los anuncios estarán enlazados con el inbox de nuestra red social y página web lo que nos permite comunicarnos con el consumidor y otorgarles mayor información del mismo producto.

→ Semana 2:

Objetivo general 2: Determinar el tipo de producto que prefieren los consumidores

- ★ Objetivo específico 1: Realizar al menos 5 ventas a través de las redes sociales (Facebook e Instagram) para poder determinar el tipo de producto que prefiere el consumidor dentro de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana.

- ★ Objetivo específico 2: Realizar al menos 5 ventas a través de la página web para poder determinar el tipo de producto que prefiere el consumidor dentro de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana.

Elección de MVP's y método a utilizar

- MVP: Ventas de galletas para perros por redes sociales en zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana.
- Método de comunicación: Anuncios contratados para los tipos de productos ofrecidos al cliente en todos nuestros canales de venta (redes sociales y página web). Cada producto será difundido de manera independiente y se continuará informando los beneficios nutricionales de cada uno.

→ Semana 3:

Objetivo general 3: Determinar el precio final del producto

- ★ Objetivo específico 1: Obtener mayor información acerca de la demanda y precio que están dispuestos a pagar de la presentación 1: envase de vidrio
- ★ Objetivo específico 2: Obtener mayor información acerca de la demanda y precio que están dispuestos a pagar de la presentación 2: bolsa ziplock

Elección de MVP's y método a utilizar

- MVP: Venta de galletas Cukiwau con un incremento de precio
- Método de comunicación: Anuncios pagados y difundidos en nuestros 2 canales de venta, en los cuales estableceremos un incremento en el precio. De esta manera podremos saber el precio que están dispuestos a pagar por cada presentación y podremos determinar el precio final de nuestro producto.

→ Semana 4:

Objetivo general 4: Determinar el porcentaje de crecimiento a través de las compras online

- ★ Objetivo específico 1: Incrementar las ventas a través de las redes sociales (Facebook e Instagram) en un mínimo de un 50% en ambos segmentos haciendo uso de publicidad.
- ★ Objetivo específico 2: Incrementar las ventas a través de la página web en un mínimo de 10% en ambos segmentos haciendo uso de publicidad.

Elección de MVP's y método a utilizar

- MVP: Ventas de las galletas saludables Cukiwau

- Método de comunicación: Publicación pagada incluyendo la fotografía del producto en ambas presentaciones, las cuales difundimos por Facebook, Instagram y Página web para lograr un mayor alcance hacia nuestro público objetivo y llegar a la meta planteada.

2.4.1. Diseño y desarrollo de los experimentos

→ Canal redes sociales

Instagram

Para esta red social decidimos optar por imágenes atractivas junto a un mensaje claro y preciso. Además, vinculamos las promociones pagadas a nuestro DM para poder tener un mayor número de compras.

Forma de pago

Optamos por tener 2 formas de pago, a través de transferencia bancaria o mediante un pago en efectivo, ambos contra entrega. Esto debido a que al ser una empresa nueva se genera desconfianza con los consumidores si se solicita un por adelantado.

Promoción

Realizamos un total de 5 anuncios pagados en la plataforma Instagram, de los cuales este fue el que tuvo un mayor alcance, un número mayor de ventas concretadas durante la semana de promoción y también un mayor número de interacciones. Cabe resaltar que para posicionar nuestros anuncios utilizamos keywords con un número alto de publicaciones para los tags de cada post, con esto buscamos obtener un porcentaje mayor engagement con los usuarios alcanzados.



Figura 47: Anuncio pagado en Instagram

Enlace: <https://www.instagram.com/cukiwau.pe/>

Métrica:

(Productos vendidos (envase de vidrio) / cantidad producida) *100%

(Productos vendidos (bolsa ziplock) / cantidad producida) *100%

Facebook

Para esta red social vinculamos nuestros anuncios al Messenger para poder brindar una mayor información acerca de nuestros productos a las personas interesadas.

Forma de pago

Decidimos ofrecer dos formas de pago, mediante transferencias bancarias y por pago en efectivo, ambos contra entrega para evitar desconfianza en nuestros clientes.

Promoción

Para esta plataforma realizamos en total 5 anuncios pagados, del cual este fue el que obtuvo un mayor número de conversaciones iniciadas, alcance y ventas concretadas. Al ser esta la red social con mayor número de usuarios en nuestro país, consideramos necesario hacer una

inversión mayor, dentro de un rango de 12 a 20 soles, ya que de esta manera pudimos llegar a un mayor número de personas.



Figura 48: Anuncio pagado en Facebook

Enlace Página de Facebook: <https://www.facebook.com/CukiwauPeru>

Métrica

$(\text{Productos vendidos (envase de vidrio)} / \text{cantidad producida}) * 100\%$

$(\text{Productos vendidos (bolsa ziplock)} / \text{cantidad producida}) * 100\%$

→ Canal Página web

Diseñamos una página web en wix, donde nuestro público objetivo puede encontrar información acerca de nuestros productos y de Cukiwau. Además, para poder generar un mayor tráfico optamos por vincular nuestra página con anuncios pagados por Facebook.

Promoción

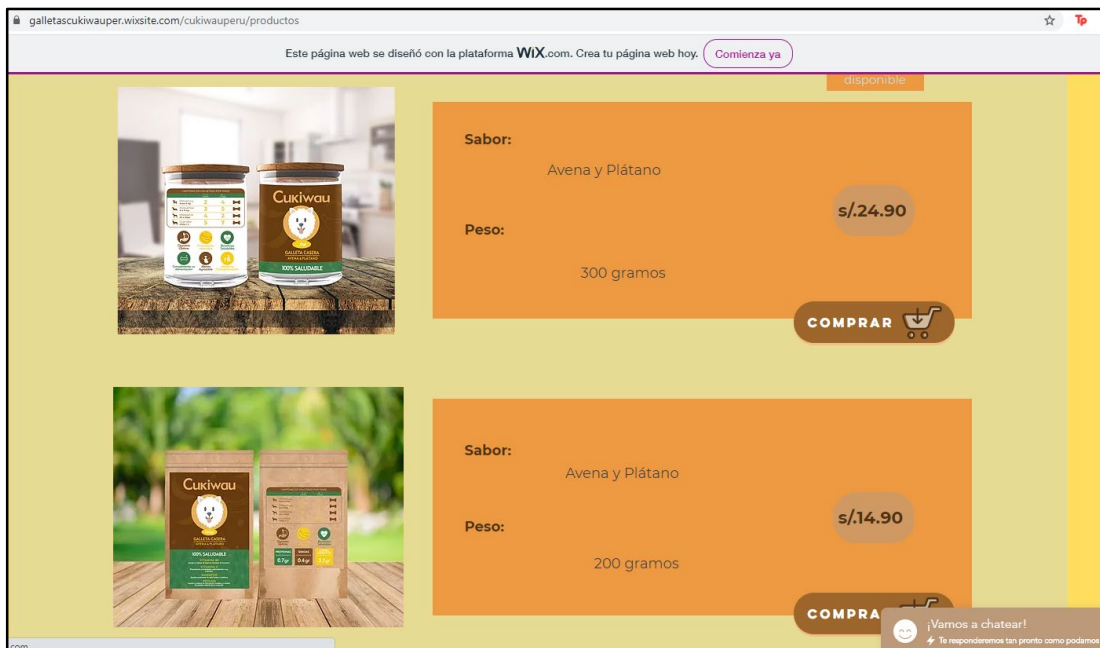


Figura 49: Página web de Cukiwau

Enlace de página web: <https://galletascukiwauper.wixsite.com/cukiwauperu>



Figura 50: Anuncio en Facebook vinculado a la página web

Métrica

(Productos vendidos (envase de vidrio) / cantidad producida) *100%

(Productos vendidos (bolsa ziplock) / cantidad producida) *100%

Métricas de Canales

Cantidad de productos vendidos por canal: Nos indicará mediante cuál de los 3 canales realizamos la mayoría de las ventas.

2.4.2. Análisis e interpretación de los resultados

Primera Semana

→ Canal redes sociales

Para nuestra primera promoción utilizamos la imagen digital de nuestros productos para que se puedan leer los beneficios que tiene y se aprecie de una mejor manera, ya que al ser un producto nuevo es importante que los consumidores sean capaces de entender el concepto de nuestra marca.



Figura 51: Primer anuncio pagado en Instagram y Facebook

★ Resultado para Instagram:

Esta publicación alcanzó a 461 personas durante el tiempo que fue promocionado y se logró que del total de personas que vieron el anuncio 21 personas. Sin embargo, no se llegó a concretar ningún mensaje tras la publicación. Por otro lado, el público alcanzado está conformado por 30% hombres y el 70% restante son mujeres.

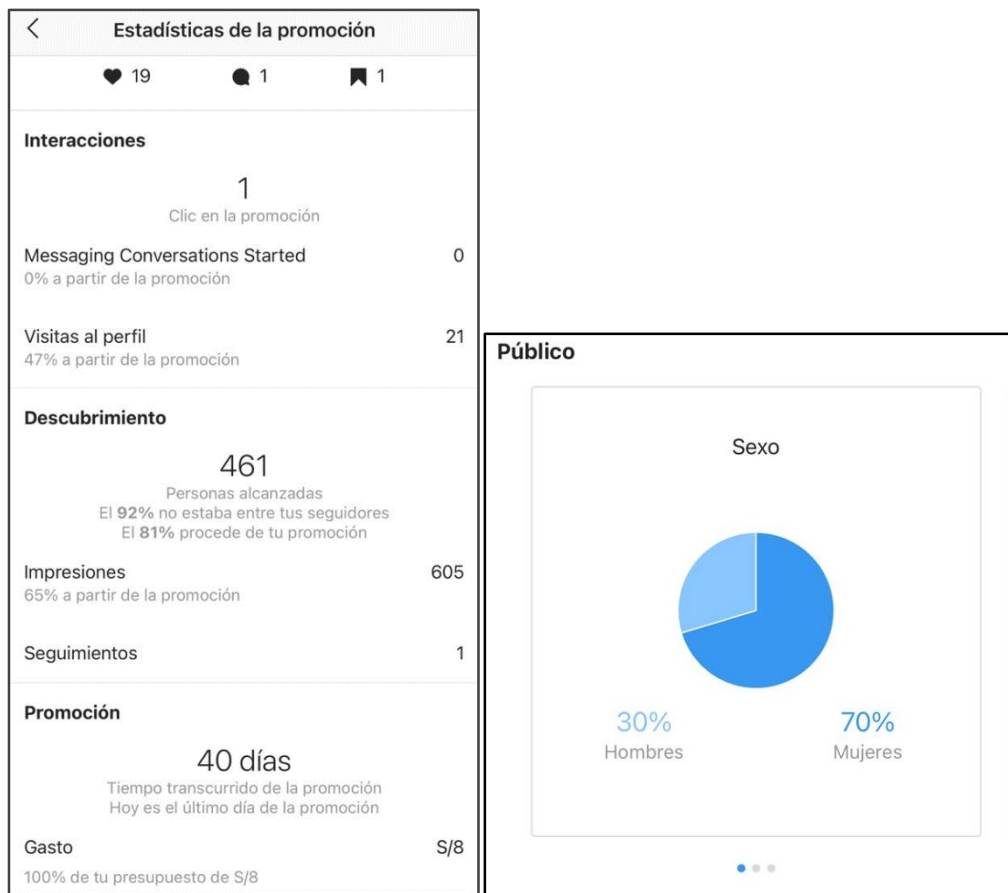


Figura 52: Estadísticas de Instagram de la promoción 1

★ Resultado para Facebook y página web:

La publicación promocionada en Facebook alcanzó los 587 personas del cual derivaron 23 clics en el anuncio. No obstante, esta publicación fue compartida 1 vez. Por otro lado. la publicación logró captar un mensaje y 3 interacciones en total. Por último, la distribución del público fue de 75% mujeres y 25% hombres. Asimismo, el rango de edad más frecuente estuvo entre 55 y 64 años. Es importante mencionar que esta publicación obtuvo un clic en el enlace y llegaron mensajes tras la expiración de la promoción. Por ende, la herramienta no logró contar el número total de interacciones que tuvo este post.

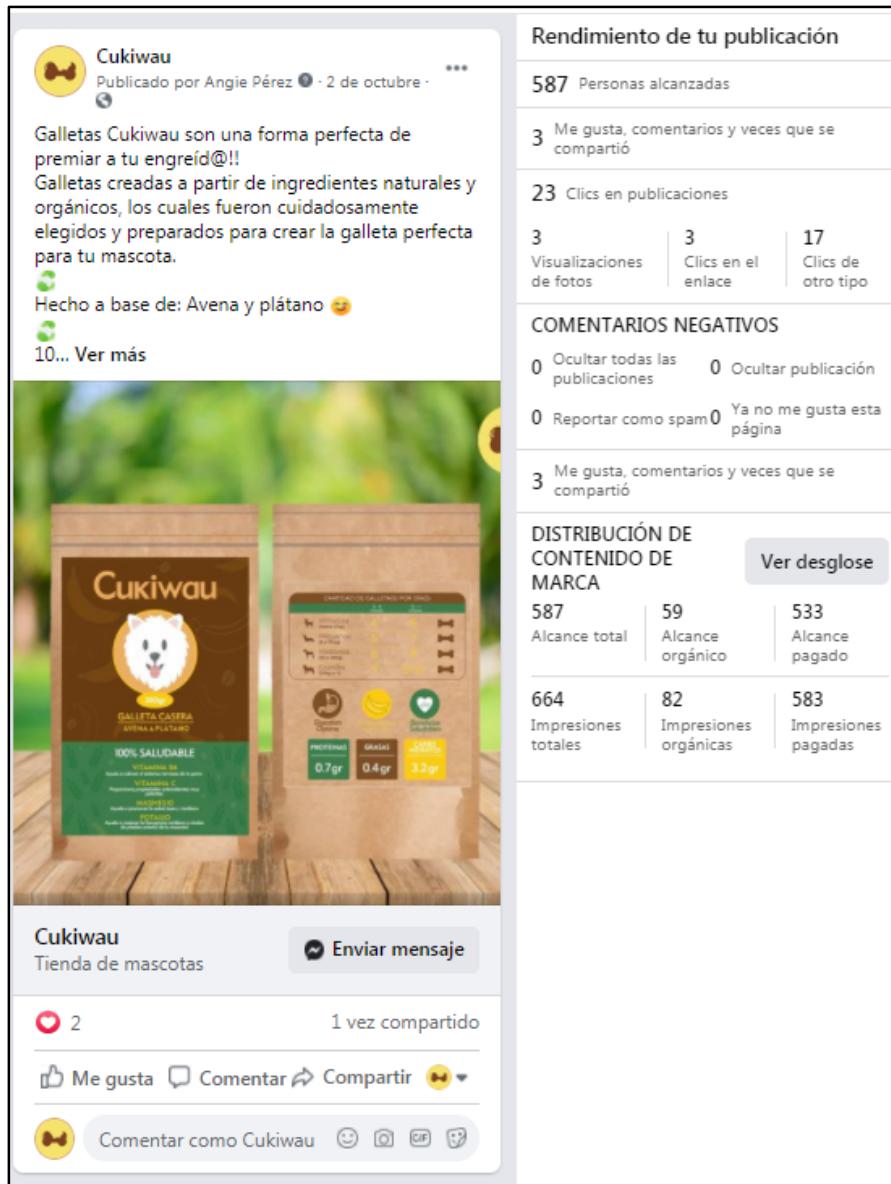


Figura 53: Estadísticas de Facebook de la promoción 1

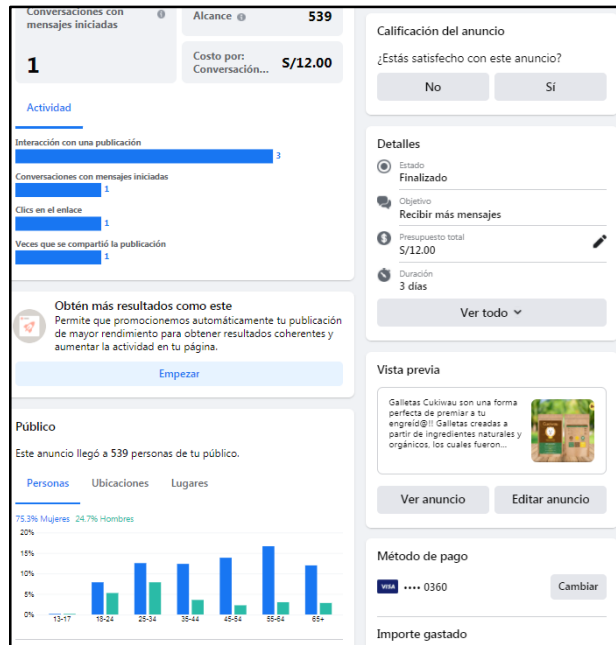


Figura 54: Resultados de la promoción 1 de Facebook.

Tabla 9

Ventas de los productos durante la primera semana por canal de venta

Canal	Producto 1: Envase de vidrio	Producto 2: Bolsa ziplock
Instagram	1	1
Facebook	1	2
Página web	0	0

Nota: Se hace referencia a las ventas alcanzadas en la semana 1. Elaboración propia.

★ Evidencias de venta



Figura 55: Evidencia de venta semana 1

Como se puede observar la semana 1 vendimos 2 unidades del producto 1 y 3 unidades del producto 2 mediante Facebook e Instagram, mientras que por la página web no concretamos ninguna venta. En cuanto al objetivo de la semana, se concluye que el canal que vende más es Facebook con 3 ventas realizadas, mientras que los objetivos de cada canal no fueron alcanzados, ya que vendieron menos de 5 unidades.

Segunda semana

Para la segunda promoción optamos por poner fotos reales de nuestros productos junto al precio correspondiente de cada uno, ya que durante la primera semana recibimos varios mensajes de personas consultando el precio que no concretaban la venta. También, consideramos que para incrementar nuestras ventas era necesario que nuestro público objetivo vea el producto real y pueda animarse a adquirirlo.



Figura 56: Segundo anuncio pagado en Instagram y Facebook

★ Resultado para Instagram:

Los resultados observados tras la publicación es que se alcanzó un número total de 1,196 personas en 36 días. Sin embargo, solo se alcanzaron 4 clics en la promoción, asimismo, se alcanzó un total de 55 visitas al perfil y 21 seguidores nuevos. Por otro lado, la tendencia se mantiene con el 75% de público mujeres y 25% restante hombres.



Figura 57: Estadísticas de Instagram de la promoción 2

★ Resultado para Facebook y Página Web:

Tras la publicación se alcanzó un total de 1695 personas, logrando un total de 7 comentarios. Por otro lado, este post alcanzó los 123 clics en la publicación y 6 clics en el enlace. Asimismo, se logró concretar dos mensajes directos desde el anuncio y 20 interacciones, la distribución se mantuvo 80% en mujeres y 20 % hombres. En cuanto a la página web, obtuvimos 6 clics en el enlace y logramos concretar 1 venta del producto 2



Figura 58: Estadísticas generales de Instagram de la promoción 2

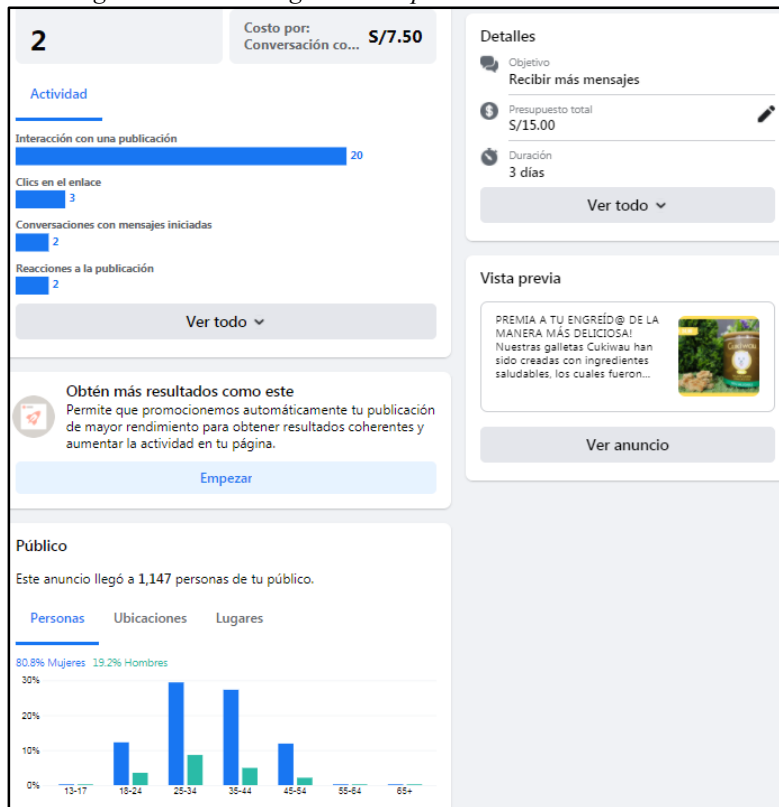


Figura 59: Resultados de Estadísticas de Instagram de la promoción 2

Tabla 10

Ventas realizadas durante la segunda semana por el canal de venta

Canal	Producto 1: Envase de vidrio	Producto 2: Bolsa ziplock
Instagram	3	2
Facebook	2	2
Página web	0	1

Nota: Se presentan las ventas de la semana 2. Elaboración propia.

★ Evidencias de venta



Figura 60: Evidencia de venta semana 2

Para la semana 2 logramos concretar 5 ventas del producto 1 y 5 ventas del producto 2 mediante los 3 canales. La página web logró concretar 1 venta de la presentación Ziplock a un precio de 14.90

soles. En cuanto al objetivo de la semana, se concluye que ambos son de la preferencia de nuestro público objetivo, ya que se vendieron 5 envases de vidrio y 5 bolsas ziplock. Con respecto al objetivo de cada canal, solo Instagram logró cumplirlo vendiendo al menos 5 productos en total.

Tercera semana

Para el tercer anuncio se propuso tener una imagen que represente la esencia de la marca. En esta instantánea se intenta demostrar que las galletas son del agrado de los canes y que estas pueden ayudar a que estos presenten una conducta mejor al ser ofrecida como comida premio. Asimismo, se intentó sensibilizar al público objetivo, ya que se evidencia la naturalidad de la foto. Cabe resaltar que para esta semana optamos por subir el precio de los productos en 2 soles para medir si nuestros clientes están dispuestos a pagar un poco más por nuestro producto.



Figura 61: Tercer anuncio pagado en Instagram y Facebook

★ Resultados para Instagram:

La publicación promocionada alcanzó 727 impresiones en un total de 563 personas. Asimismo, se obtuvieron 26 visitas al perfil de la página en un plazo de 28 días. La distribución del público fue de 30% hombres y 70% mujeres.

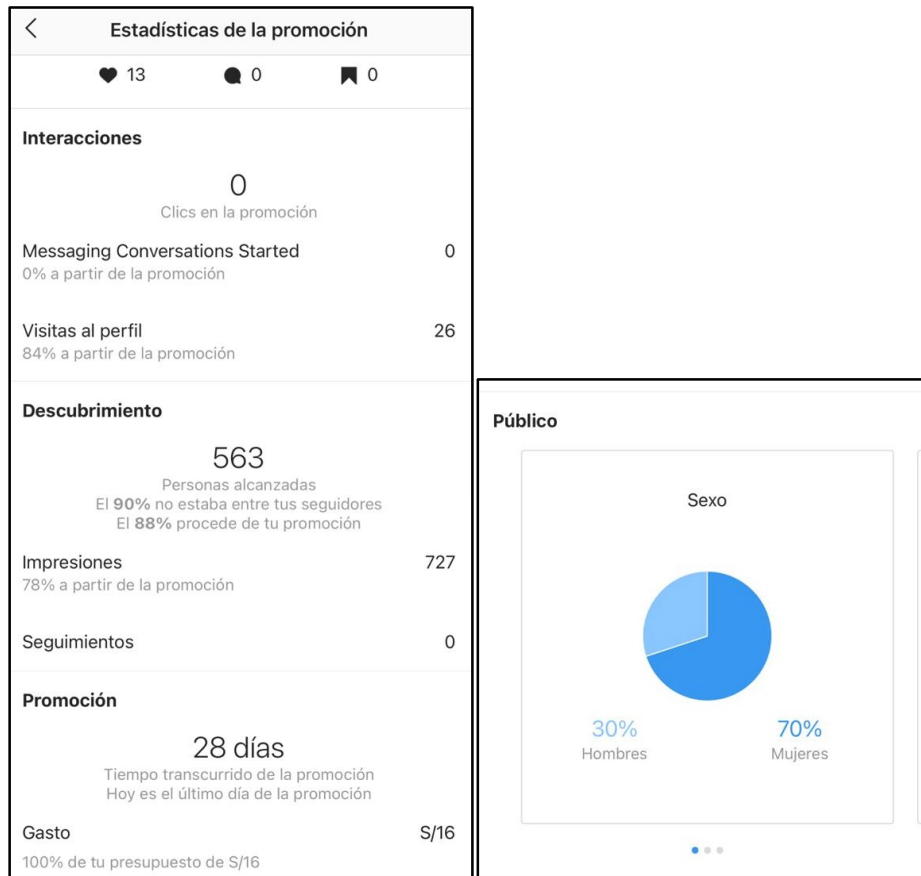


Figura 62: Estadísticas de Instagram de la promoción 3

★ Resultado para Facebook y Página Web:

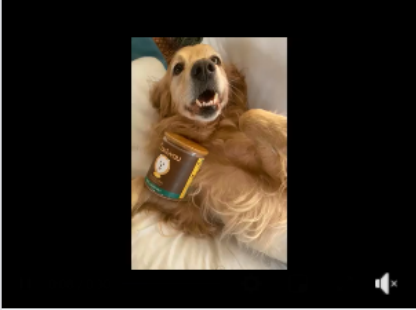
Las estadísticas de la publicación arrojan que esta llegó a 831 personas, de los cuales 47 de estas le dieron clic a la publicación. Asimismo, se alcanzaron 7 clics en el enlace. Asimismo, es importante mencionar que el video se reprodujo 220 veces y la interacción del post fue con 230 personas. Por último, del total de personas 81% fueron mujeres y 19% hombres.

Cukiwau
Publicado por Anabel David · 13 de octubre a las 20:41 · 🌐

Nuestras galletas Cukiwau han sido creadas con ingredientes saludables, los cuales fueron cuidadosamente elegidos y preparados para crear la galleta perfecta para tu mascota.

Hecho a base de: Avena y plátano 🍌

100% saludables
... Ver más



PREMIA A TU ENGREID@ DE LA... Enviar mensaje

👍 3 2 comentarios

Me gusta Comentar Compartir 🗨️

Más relevantes ▾

Comentar como Cukiwau 🗨️ 📷 📄 📺

Ver comentarios

Rendimiento de tu publicación

831 Personas alcanzadas

5 Me gusta, comentarios y veces que se compartió

47 Clics en publicaciones

11 Clics para reproducir	7 Clics en el enlace	29 Clics de otro tipo
-----------------------------	-------------------------	--------------------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar todas las publicaciones 0 Ocultar publicación

0 Reportar como spam 0 Ya no me gusta esta página

5 Me gusta, comentarios y veces que se compartió

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO DE MARCA Ver desglose

831 Alcance total	39 Alcance orgánico	794 Alcance pagado
1156 Impresiones totales	88 Impresiones orgánicas	1068 Impresiones pagadas

3 Costo por: Conversación co... **S/6.67**

Actividad

Interacción con una publicación **230**

Reproducciones de video de 3 segundos **220**

Clics en el enlace **6**

Reacciones a la publicación **4**

Ver todo ▾

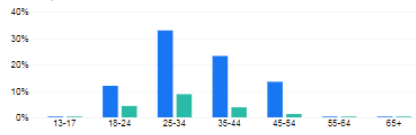
Obtén más resultados como este
Permite que promocionemos automáticamente tu publicación de mayor rendimiento para obtener resultados coherentes y aumentar la actividad en tu página.

Empezar

Público
Este anuncio llegó a 796 personas de tu público.

Personas Ubicaciones Lugares

81.8% Mujeres 18.2% Hombres



Detalles

Objetivo **Recibir más mensajes**

Presupuesto total **S/20.00**

Duración **5 días**

Ver todo ▾

Vista previa

Nuestras galletas Cukiwau han sido creadas con ingredientes saludables, los cuales fueron cuidadosamente elegidos y preparados para crear la galleta...

Ver anuncio

Figura 63: Estadísticas de Facebook de la promoción 3

Tabla 11

Ventas realizadas durante la tercera semana por canal de venta

Canal	Producto 1: Envase de vidrio	Producto 2: Bolsa ziplock
Instagram	2	2
Facebook	1	2
Página web	0	0

Nota: Se presentan las ventas de la semana 3. Elaboración propia.

★ Evidencias de venta



Figura 64: Evidencia de venta semana 3

Esta semana se logró concretar 7 ventas en total, una disminución que se vio afectada por el aumento del precio del producto. Las ventas de Instagram se distribuyeron en 2 productos de envases de vidrio y 2 de bolsa ziplock. Por su parte, el canal de Facebook alcanzó la única unidad de envase de vidrio y 2 unidades de bolsa ziplock. En cuanto al objetivo general, se concluye que el precio final es de S/.24.90 para el envase de vidrio y S/.14.90

para la bolsa Ziplock. Además, sobre el objetivo de los canales de venta se determina que para el canal redes sociales el producto 1 presentó una demanda de 3 unidades a pesar del incremento de precio y en cuanto al objetivo de la página web no se obtuvo información, ya que no se concretó ninguna venta.

Cuarta semana

Para la cuarta promoción regresamos a nuestro precio inicial y ya validado, optamos por hacer uso de las fotos que nos enviaron nuestros clientes de semanas anteriores y resaltamos el precio para que las personas que preguntaron por nuestro producto en la semana anterior puedan concretar su compra al ver un precio reducido.



Figura 65: Cuarto anuncio pagado en Instagram y Facebook

★ Resultados para Instagram:

Este post alcanzó a un total de 1,985 personas, logrando un 2,458 de impresiones y 45 visitas al perfil. Asimismo, gracias a la publicación se alcanzaron 5 nuevos seguidores en un lapso de 21 días. El presupuesto destinado fue de S/.16.00.

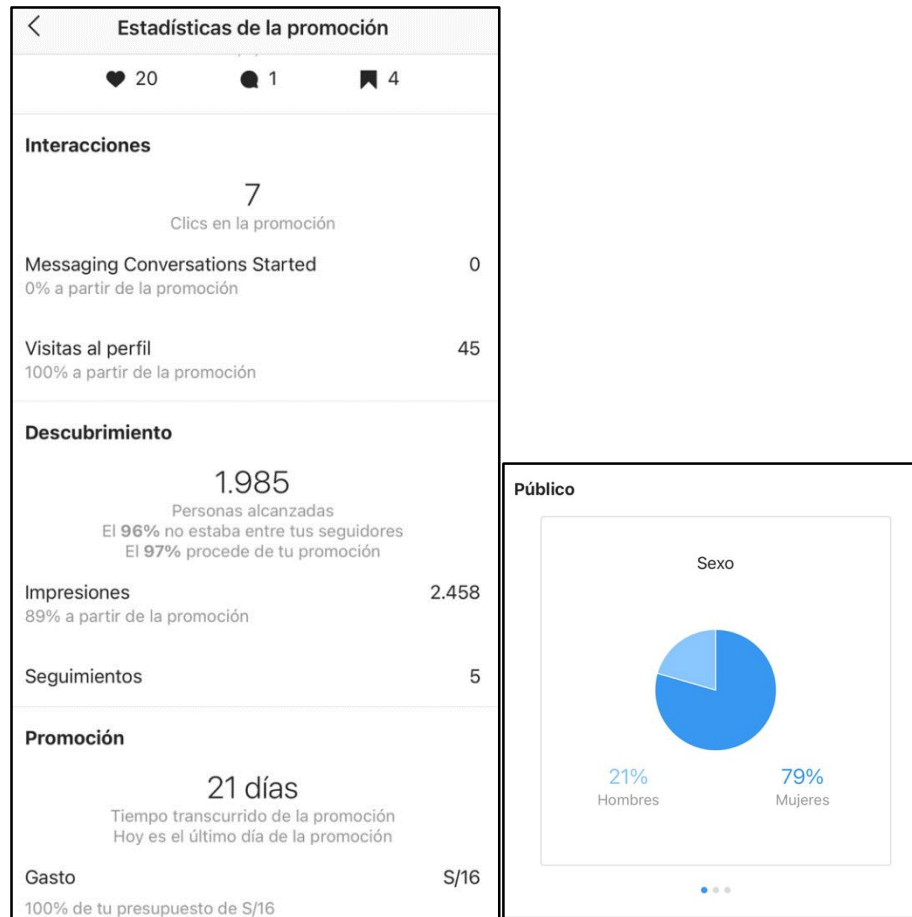


Figura 66: Estadísticas de Instagram de la promoción 4

★ Resultados para Facebook y Página web:

El número de personas alcanzadas superó las 1040, obteniendo 72 clics en la publicación. Esto derivó en 6 clics en el enlace que se promociona en el post. Asimismo, la interacción con esta fue de 32 personas y de los cuales 5 personas se pusieron en contacto directo mediante 5 mensajes recibidos.

Cukiwau
Publicado por Angie Pérez · 20 de octubre a las 16:16

PREMIA A TU ENGREÍD@ DE LA MANERA MÁS DELICIOSA!

Nuestras galletas Cukiwau han sido creadas con ingredientes saludables, los cuales fueron cuidadosamente elegidos y preparados para crear la galleta perfecta para tu mascota.

Hecho a base de: Avena y plátano 🍌

... Ver más

Cukiwau
Tienda de mascotas

Enviar mensaje

12 2 comentarios

Rendimiento de tu publicación

1041 Personas alcanzadas

14 Me gusta, comentarios y veces que se compartió

72 Clics en publicaciones

18 Visualizaciones de fotos	6 Clics en el enlace	48 Clics de otro tipo
-----------------------------	----------------------	-----------------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar todas las publicaciones

0 Ocultar publicación

0 Reportar como spam

0 Ya no me gusta esta página

14 Me gusta, comentarios y veces que se compartió

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO DE MARCA Ver desglose

1041 Alcance total	38 Alcance orgánico	1008 Alcance pagado
1282 Impresiones totales	52 Impresiones orgánicas	1230 Impresiones pagadas

Ver resultados

Promocionar otra publicación
Editar anuncio
...

Rendimiento
S/18.00 gastados en 5 días.

Conversaciones con mensajes iniciadas	Alcance	995
5	Costo por: Conversación co...	S/3.60

Actividad

Interacción con una publicación: 32

Reacciones a la publicación: 11

Conversaciones con mensajes iniciadas: 5

Clics en el enlace: 5

Ver todo

Obtén más resultados como este
Permite que promocionemos automáticamente tu publicación de mayor rendimiento para obtener resultados coherentes y aumentar la actividad en tu página.

Empezar

Público
Este anuncio llegó a 995 personas de tu público.

Personas | Ubicaciones | Lugares

85.0% Mujeres | 15.0% Hombres

Calificación del anuncio

¿Estás satisfecho con este anuncio?

No | Sí

Detalles

Estado: Finalizado

Objetivo: Recibir más mensajes

Presupuesto total: S/18.00

Duración: 5 días

Ver todo

Vista previa

PREMIA A TU ENGREÍD@ DE LA MANERA MÁS DELICIOSA!
Nuestras galletas Cukiwau han sido creadas con ingredientes saludables, los cuales fueron...

Ver anuncio | Editar anuncio

Método de pago

visa **** 0360 Cambiar

Importe gastado

Importe total: S/18.00

Figura 67: Estadísticas de Facebook de la promoción 4

Tabla 12

Ventas realizadas durante la cuarta semana por canal de venta

Canal	Producto 1: Envase de vidrio	Producto 2: Bolsa ziplock
Instagram	4	5
Facebook	5	6
Página web	0	0

Nota: Se presentan las ventas de la semana 4. Elaboración propia.

★ Evidencias de venta



Figura 68: Evidencia de venta semana 4

Como se puede observar la semana 4 obtuvo la mayor cantidad de ventas con un total de 20 unidades vendidas. Sobre el objetivo general se determina que las ventas crecieron en un 186% con respecto a la semana anterior. En cuanto a los objetivos de los canales se concluye que el canal de redes sociales creció en más del 50% por lo que cumple el objetivo, mientras que en la página web no se concretó ninguna venta.

Tabla 13

Resumen del total de productos vendidos durante las cuatro semanas

Canal	Producto 1: Envase de vidrio	Producto 2: Bolsa ziplock
Instagram	10	10
Facebook	9	12
Página web	0	1

Nota: Se presenta el resumen de las ventas de la semana 4. Elaboración propia.

Como resultado de las ventas durante 4 semanas obtuvimos 19 unidades vendidas del producto 1 y 23 unidades vendidas del producto 2. Finalmente, determinamos que el canal que vende más es Facebook y el producto preferido por los consumidores es la bolsa ziplock.

2.4.3. Aprendizajes del concierge. Conclusiones generales del concierge

- Con respecto al canal redes sociales, identificamos que las ventas que se logran en la red social Facebook e Instagram son similares en cantidad. Sin embargo, las mujeres son las que siempre predominan en la segmentación de nuestro público objetivo, estando siempre por encima del 75%. También, determinamos que los usuarios de Instagram en su mayoría son personas jóvenes de 18 a 24 años de edad mientras que en Facebook las personas a las que llegamos tenían entre 26 a 34 años. Con estos datos, podemos segmentar qué tipo de posts realizar para poder alcanzar un mayor número de personas, ya que conocemos el perfil de nuestros clientes en cada red social. Finalmente, determinamos que es importante realizar publicaciones con frecuencia, ya que así el alcance orgánico de cada red se incrementa y también se crea

confianza con nuestro público objetivo, ya que una marca activa se considera más confiable para comprar.

- Con respecto al canal Página web, concluimos que es el canal que menos ha vendido, a pesar de que lo vinculamos en todos los anuncios que realizamos en Facebook para poder redireccionar clientes. Por lo expuesto, concluimos se debe evaluar la continuidad del canal en el modelo de nuestro negocio.

2.5. Proyección de ventas

En cuanto a la proyección de ventas, se han considerado diversas fuentes, que evidencian el crecimiento y la aceptación en la industria de comida para perros. Los cuales, nos muestran un panorama favorable para la viabilidad del proyecto. Según los análisis efectuados, se ha determinado un crecimiento del 103% y 74%, para las presentaciones de envase de vidrio y bolsa ziplock, respectivamente durante los primeros 6 meses. Dichos porcentajes, están aplicados al crecimiento mensual de la proyección de las ventas. Este crecimiento sería el siguiente:

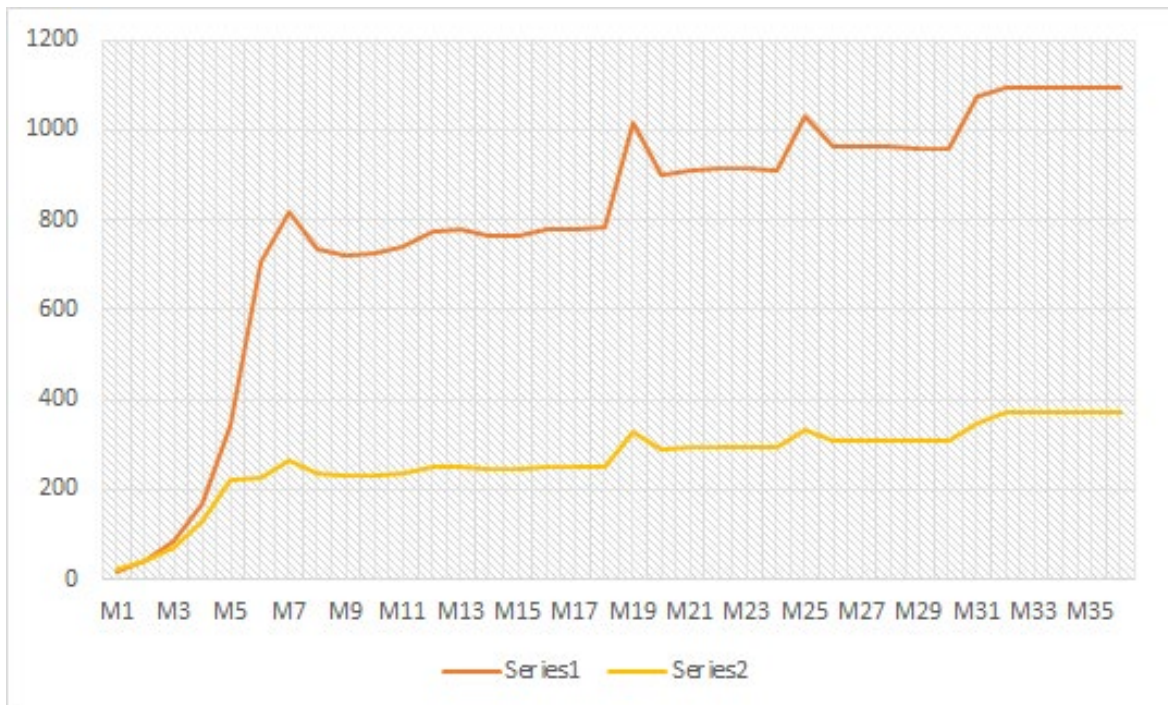


Figura 69: Proyección de ventas de los próximos 3 años, se han considerado distintos factores que permiten el crecimiento continuo cada mes. Elaboración propia.

Las fuentes que respaldan el crecimiento del mercado, son los siguientes:

MARKETING

1° Crecimiento del 20% anual en el mercado peruano, ligado al marketing con influencers. El cual la autenticidad, consecuencia y honestidad, ayudarán a la marca a expandirse más rápidamente, brindándoles confiabilidad a los futuros clientes. ²

- ★ Para la empresa, esta proyección y aplicación de estrategias, se dará a partir del mes 6, 7 y 8. Dejando un intervalo de respuesta del público objetivo por 2 meses, y se continuará por los siguiente 3 meses más, con la misma dinámica aplicada, mencionada anteriormente.

2° Crecimiento del 11% anual del servicio por delivery, el cual brinda facilidades de reparto de los productos vendidos a los clientes. Son más las personas que realizan compras en línea, esto permite a la empresa a mantener alianzas estratégicas con algún grupo de servicio de delivery. ³

- ★ El crecimiento del 1% mensual en deliveries, impactarán a partir del mes 7 (julio) y mes 12 (diciembre), meses en los que se paga la gratificación. En el segundo año, se realiza en el mes 18, 19, 23 y 24, es decir, en junio, julio, noviembre y diciembre. Temporadas donde se recibe beneficios adicionales al sueldo y las personas optan por un mayor gasto en comida por delivery. En el tercer año, impacta en el mes 29 y 30, mayo y junio.

3° Promoción de nuestros productos. Utilización de otros medios de venta para las galletas Cukiwau (Mercado Libre), dando a conocer las ofertas y beneficios del producto. Tiene un impacto de crecimiento de un 3% mensual.

- ★ La empresa, tendrá un crecimiento mensual del 3%. Esto será aplicado para todos los meses del año, y por los 3 años establecidos, ya que todos los meses será promocionado de manera continua.

4° “Los montos negociados ya superaron los US\$5,200 millones que alcanzaron hace dos años y el número de visitantes casi bordea los 2 millones al año”. Esto permite a la empresa participar en las ferias, donde se logrará dar a conocer de forma más cercana los productos. ⁴

- ★ La proyección para la participación en ferias, tiene un crecimiento anual del 3% respecto a

² Lopez, José Alberto (2020:2)

³ InfoMarketing (2020:4)

⁴ RPP Noticias (2019)

las ventas. Se desarrollará a partir de diciembre del año 2, en donde se tendrá mayor participación en el mercado y por época navideña se puede incentivar la compra de las galletas como regalo para las mascotas. Después continuar la participación en ferias en el año 3 en los meses 27, 29, 31,36, es decir en marzo, mayo, julio y diciembre.

5° Activación en veterinarias. Las familias peruanas suelen destinar hasta 300 soles mensuales, en el cuidado de sus mascotas. El cual impacta favorablemente, en el crecimiento de las clínicas veterinarias. Los veterinarios ya consolidados pueden llegar a crecer más de 10% al año, muchos de estos casos como sucursales o franquicias, debido a la mayor sensibilidad que se tiene hacia las mascotas.⁵

- ★ Para la empresa, el crecimiento del número de veterinarias y la capacidad adquisitiva de las personas son un factor determinante para mayores ingresos. Se establece un incremento del 10% anual, los cuales están siendo aplicadas en los meses 11, 12, 19, 24, 31 y 36. Meses en los que los clientes pueden tener mayores ingresos debido a que están en los meses de noviembre, diciembre y julio.

6° Publicidad en redes sociales. El impacto del marketing digital, permite una expansión de manera acelerada del negocio, incurriendo en costos bajos. Este medio, permite plantear estrategias a la empresa, para lograr un crecimiento constante y perdurable en el tiempo.⁶

- ★ Para la empresa, se puede aplicar este crecimiento del marketing digital del evidenciará un 21% anual, lo cual significa un crecimiento 2% mensual para Cukiwau. Será aplicado todos los meses en un periodo de 3 años a través de anuncios por las redes sociales.

TECNOLOGÍA Y CANAL DE VENTAS

7° Crecimiento del 12,3% anual en la producción de alimentos. “Solo la cuarta parte de perros y gatos en el Perú son alimentados con comida y nutrientes adecuados, por lo cual, el mercado se muestra con altas expectativas de crecimiento.”⁷

- ★ El porcentaje de crecimiento para la empresa se dará 1 vez, con la adquisición de nuevas maquinarias para la producción de las galletas. El mes establecido es el 25, porque es enero del año 3, el cual significa que para el tercer año se considera una mejor opción para mejorar la eficiencia en la producción, logrando un crecimiento del 12.3%.

⁵ Perú Retail (2019)

⁶ Niky Arroyave (2020)

⁷ Diario Gestión (2016)

8° Alianza con la petshop. “Ventas por internet crecerán 100% este año y sumarán US\$ 5,600 millones”⁸ Hay un incremento de las ventas electrónicas este año porque muchas personas prefieren realizar las compras desde la comodidad de su hogar.

- ★ Muchas tiendas de accesorios y comida para perros, llamadas petshop, que antes tenían presencia física, también están incluyendo las ventas electrónicas debido al aislamiento y las limitaciones para comprar en espacios donde se encuentren varias personas. Con esta implementación, sería muy beneficioso para la empresa tener alianzas con las petshop que ya tienen presencia en la web y llevan un mecanismo de ventas fluido. Esto se llevará a cabo a partir del año 3, es decir a partir del mes 25, lo que provoca un alza en la proyección de ventas muy favorable para la empresa.

9° Ampliación de la zona de reparto. Incluye alianzas estratégicas con los petshop, restaurantes para perros y establecimientos que tengan su acceso admitido.

- ★ El impacto de crecimiento en la proyección de ventas de nuestra empresa, se dará a partir del mes 32, en la ZONA 8. Esto generará mayores ventas por contar con una zona de reparto más, la cual se incluirá desde el segundo semestre del año 3.

OTROS FACTORES

10° Desarrollo del producto. Aumento del 43% de consumidores por el empaque medioambiental y consideración de marca.⁹

- ★ Se considera un crecimiento a partir del mes 12 en adelante hasta incluir una zona de reparto más, con una tasa del 43% sobre el nivel de ventas, traducéndose en un crecimiento del 4% mensual.

11° Recomendación de experto. Crecimiento del 45% anual de la comida casera especializada para perros. Los expertos mencionan que los alimentos que pasan por un proceso no son los adecuados para los perros, por lo que recomiendan enfocar la alimentación en una dieta cruda o intermedia que incluya alimentos saludables. Todo ello con la recomendación y guía de un veterinario.¹⁰

⁸ Jhony Laurente (2020)

⁹ Lindsay Beaton (2018)

¹⁰ Posada Tamayo Simón (2018)

- ★ Para la empresa sería muy beneficioso contar con el respaldo de los veterinarios porque resaltaría en las galletas que son saludables para cualquier perro por contar con ingredientes saludables. Esto afectará en los meses a partir del mes 8 en adelante hasta la expansión hacia una nueva zona, es decir hasta el mes 31.

12° Crecimiento de compras online. “Las compras online registraron un crecimiento récord durante la pandemia. Solo en el Perú aumentaron 120% en los primeros seis meses del año.”¹¹

- ★ El mecanismo para realizar ventas es a través de la preferencia de las personas por hacer compras online, lo cual nos beneficia porque realizamos ventas a través de nuestros canales digitales, ya sea redes sociales como página web. Esto se ha considerado a partir del mes 19 hasta el mes 31, es decir a partir de junio del año 2. Permite un incremento notable de las ventas en el segundo año hasta la implementación del reparto de una nueva zona.

13° Día mundial del perro, es un evento donde se pretende maximizar las ganancias de la empresa, puesto que aproximadamente el 49% de las familias peruana tiene una mascota en casa.¹²

- ★ Se considerará una aplicación de 3 veces en los meses de Julio, durante los 3 periodos establecidos. Se tendrá un porcentaje de crecimiento del 16% en cada uno de los periodos. Los meses de aplicación serán en el mes 7, 19 y 31.

14° Día mundial de las mascotas. “Día Mundial de los Animales: invertir en tu mascota es posible”¹³

- ★ Es un evento que permitirá maximizar las ventas. Están estimados para los meses 10, 22 y 34, respectivamente, con un crecimiento del 1% mensual.

15° Crecimiento de mercado. El mercado de alimento de mascotas aumentó en un 36%. En la actualidad, se le brinda atención que antes no se consideraban como controles de salud, comida balanceada, entrenamiento, prendas exclusivas, a las mascotas. Por eso, se considera un crecimiento significativo para los próximos años.

- ★ Se estima un crecimiento en ventas de un 36% anual y 3% mensual. Con una aplicación a partir del año 2 (mes 13) hasta el 3er año (mes 36).

¹¹ RPP Noticias (2020)

¹² Mercado Negro (2019)

¹³ Dario Molina (2019)

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1. Plan Estratégico

3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión

- Misión: Ofrecer el premio para tu mascota a través de un alimento que complementa su alimentación con ingredientes 100% saludables para perros con déficit alimenticio.
- Visión: Ser una empresa posicionada en la mente de nuestros consumidores, destacando por la calidad de ingredientes que usamos para lograr el equilibrio adecuado en el alimento diario de su mascota, tanto nutricional como en sabor.

3.1.2. Análisis Externo

3.1.2.1. Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales

★ Competidores

Picnic para mascotas:

Marca posicionada como alimento artesanal para perros a base de carnes, cereales y verduras. Elabora únicamente productos premio, tales como snacks, cupcakes y helados para perros. Además, la venta directa es únicamente a través de sus canales digitales y como distribuidores tienen a pet shops. Nosotros como Cukiwau competimos directamente con sus Galletas Picnic que tienen un precio de S/. 16.50.



Figura 70: Fotografía de galletas Picnic

Galletas Don Fermín:

Las galletas Don Fermín buscan posicionarse como un alimento 100% natural y como un producto de tipo atributo - recompensa. La marca está orientada al training de los perros, ya que consideran que es ahí cuando más se estrechan los vínculos entre persona y mascota. La

venta de esta marca se realiza a través de sus canales digitales, tienda virtual Super pet y veterinarias. Nosotros como Cukiwau competimos directamente con sus Galletas Don Fermin galletas con vegetales que tienen un precio de S/.16.90.



Figura 71: Fotografía de galletas Don Fermin

Acana Singles Dogs treats:

Las galletas Acana se posicionan como un alimento de calidad, ya que su elaboración es en cocina y no utilizan laboratorios o fábricas. La empresa tiene origen en Canadá, pero en nuestro país realizan ventas online a través de intermediarios, tales como la tienda virtual superpet y petshops, debido a que no cuentan con una página web para realizar la compra directa. Nosotros como Cukiwau competimos directamente con sus galletas Acana dog feast que son snacks saludables de 340 gramos a un precio de S/. 17.00.



Figura 72: Fotografía de galletas Acana

Barker:

La marca Barker se posiciona debido al valor nutricional que brinda en el alimento y los snacks para mascota, ya que usa ingredientes 100% naturales, sin químicos ni preservantes. La venta la realizan mediante sus canales digitales, tales como redes sociales y página web, también venden a través de intermediarios como veterinarias y la tienda virtual superpet. Nosotros como Cukiwau competimos directamente con su presentación “Bites” en la presentación de 100 gramos a un precio promedio de S/.15.90.



Figura 73: Fotografía de galletas Barker

Cookie Dogster:

Los snacks cookie dogster se posicionan debido al valor nutricional que brindan, es un producto elaborado con ingredientes naturales dirigido para todo tipo de perros, especialmente para complemento alimenticio y training, por ello cuentan con gran variedad de sabores en su presentación snacks. Nosotros como Cukiwau competimos directamente con sus galletas hipoalergénicas de manzana, plátano y avena que tiene una presentación de 100 gramos a un precio de S/.20.00. Cabe resaltar que este competidor es el que ofrece el producto más parecido al nuestro en cuanto a ingredientes.



Figura 74: Fotografía de galletas Cookie Dogster

Hill's:

La marca Hill's se posiciona como un alimento que busca la salud y bienestar de la mascota, ya que sus productos están correctamente balanceados, con ingredientes de alta calidad. Esta empresa cuenta con un centro de nutrición global donde evalúan la mejor combinación de ingredientes para tener los niveles adecuados de nutrientes en cada uno de sus productos. En cuanto, a sus ventas emplea el canal digital tercerizado, mediante tiendas virtuales como superpet. También, vende mediante veterinarias y petshops. Es una de las marcas más posicionadas en el mercado de perros y gatos con algún tipo de condición de salud especial. En cuanto a nuestra marca, competimos con su presentación "bites" que tiene un precio promedio de S/.18.00.



Figura 75: Fotografía de galletas Hill's

★ Matriz de los competidores

Tabla 14

Matriz de los competidores de Cukiwau

EMPRESA	Picnic para mascotas	Galletas Don Fermín	Acana Singles Dog Treats	Barker	Cookie Dogster	Hill's	Nosotros CUKIWAWU
VARIABLES							
Precio	S/. 16.50	S/. 16.90	S/. 17.00	S/. 15.90	S/. 20.00	S/. 18.00	S/. 19.90
Puntos de venta	Tienda Virtual: Superpet y PetShops	Tienda Virtual: Superpet, Redes Sociales y Veterinarias	Tienda Virtual: Superpet PetShops	Tienda Virtual: Superpet, Redes Sociales y Veterinarias	Tienda Virtual: Superpet, Redes Sociales y Veterinarias	Tienda Virtual: Superpet PetShops y Veterinarias	Proyecto a futuro
Venta online	SI	SI	No, por intermediarios	SI	SI	SI	SI
Canales de contacto	Página web: no tiene	Página web: http://galletasdonfermin.com/	Página web: no tiene	Página web: https://barker.pe/	Página web: no tiene	Página web: https://www.hillspet.com.pe/	Página web: https://galletascukiwau.per.wixsite.com/cukiwau-peru
	Facebook: https://www.facebook.com/Picnicmascotas/	Facebook: https://www.facebook.com/galletasdonfermin/	Facebook: https://www.facebook.com/AcanaPeru/	Facebook: https://www.facebook.com/BarkerPeru/	Facebook: https://www.facebook.com/CookieDogsterPeru/	Facebook: https://www.facebook.com/HillsPetPeru/	Facebook: https://www.facebook.com/CukiwauPeru/
	Instagram: https://www.instagram.com/picnicparamascotas/?hl=es-la	Instagram: https://www.instagram.com/galletasdonferminoficial/?hl=es-la	Instagram: https://www.instagram.com/acanapetfood/?hl=es-la	Instagram: https://www.instagram.com/barkerperu/?hl=es-la	Instagram: https://www.instagram.com/cookieogster/?hl=es-la	Instagram: https://www.instagram.com/hillspet/?hl=es-la	Instagram: https://www.instagram.com/cukiwau.pe/?hl=es-la
Posicionamiento	Atributo Recompensa	Atributo Recompensa	Calidad - Precio	Valor Nutricional	Valor nutricional	Salud Animal	Valor Nutricional
Productos principales	"Picnic galletas naturales surtidas"	"Don Fermin Galletas con vegetales"	"Acana Dog Feast"	Barker Bites de camote	Galletas hipoalergénicas de Manzana, plátano y avena	Derm Defense Canine Estofado con Pollo y Verduras	Galletas de avena y plátano
	"Picnic galletas de pavo y camote"	"Don Fermin Galletas Andina"	"Acana Dog Light & Fit"	Barker Bites de Pollo	Galletas training de brócoli, hígado de pollo y huevo	Prescription Diet™ i/d™ Low Fat Canine Estofado con sabor a Pollo y Verduras	Galletas de avena y camote
	"Picnic galletas de hígado y avena"	"Don Fermin Las especiales corazones sensibles"	"Acana Dog Meats"	Barker Bites de Bazo de Res	Galletas 100% Corazón de pollo	Hills PD j/d - Cuidado de Articulaciones	Galletas de carne, avena y verduras
Cantidad	100 gramos	150 gramos	340 gramos	100 gramos	100 gramos	354 gramos	300 gramos
Insumos Principales	Productos hechos a base de: -Pavo -Arroz -Camote -Avena	Productos hechos a base de: -Carnes -Cereales -Frutas -Verduras	Productos hechos a base de: -Carnes -Cereales -Legumbres -Verduras	Productos hechos a base de: -Carne -Camote -Verduras -Arroz	Productos hechos a base de: -Carnes -Cereales -Frutas -Verduras	Productos hechos a base de: -Carne -Cereales -Verduras -Semillas	Productos hechos a base de: -Carnes -Cereales -Frutas -Verduras
Usuario consumidor	Todo tipo de perros	Todo tipo de perros	Todo tipo de perros	Todo tipo de perros	Todo tipo de perros	Todo tipo de perros	Todo tipo de perros
Tipo de mascota	Perros	Perros	Perros y gatos	Perros	Perros	Perros y gatos	Perros

Nota: La tabla muestra la matriz de competidores de cukiwau, en el que cada uno muestra el detalle de distintos factores como productos principales, canales de contacto y entre otros. Elaboración propia.

★ Gráfica de los competidores

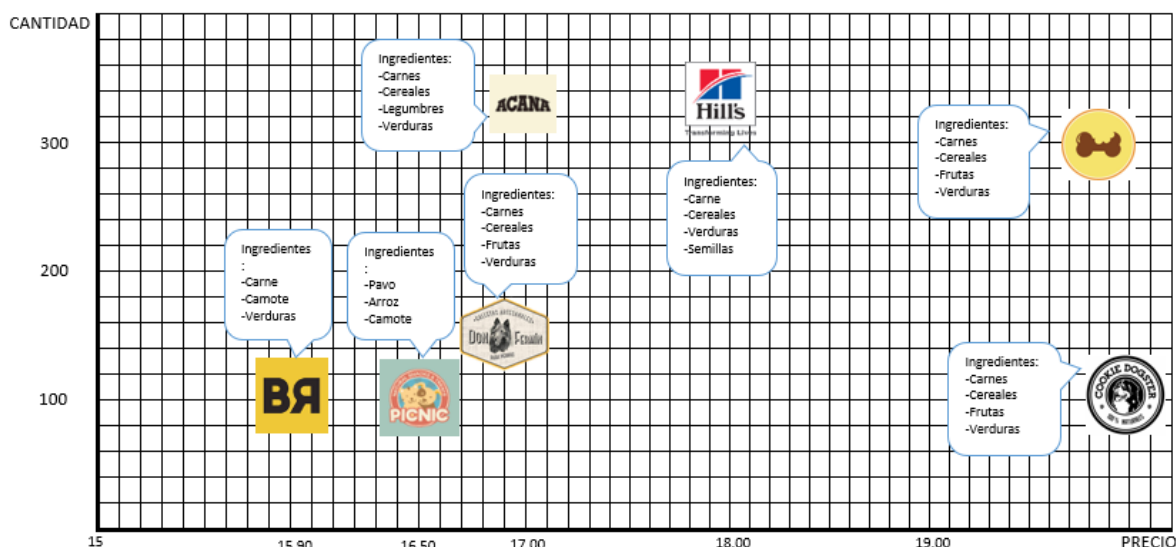


Figura 76: Gráfica de los competidores. Muestra un gráfico de doble entrada en el que se cruza el factor precio vs. cantidad. Elaboración propia.

En el cuadro que realizamos lo separamos por dos ejes, el eje Precio vs. el eje Cantidad.

La imagen muestra a nuestros competidores. En primer lugar, tenemos a Cookie dogster que se dedica a la elaboración de galletas snacks a base de cereales, carnes y verduras con un precio de S/.20 para una presentación de 100 gramos. Segundo, nuestra marca se encuentra posicionada con el isotipo de un hueso mordido, la cantidad es de 300 g., elaborado con ingredientes saludables incluyendo frutas y verduras. El precio es de 19.90 soles. Después, se encuentra Hill 's que es una marca que se asemeja a nosotros con la diferencia de que este cuenta con menor precio, que es 18.00. En cuarto lugar, Acana, que vende productos de 340 g. a un precio de 17 soles con ingredientes que contienen legumbres y cereales. En quinto lugar, tenemos a Don Fermín que vende productos de 150g. a un precio de 17.00 soles con ingredientes que incluyen frutas y verduras. También, tenemos a Barker el cual solo vende la cantidad de 100 g. a un precio de 15.90 soles con ingredientes con contenido nutricional. Finalmente, se encuentra Picnic, quienes venden un producto de 100 g. con un precio de 16.50 soles, con ingredientes naturales y caseros.

3.1.2.2. Análisis de factores externos

Para el correcto análisis de los factores externos, se ha elaborado la matriz de análisis y diagnóstico externo (MADE) para lo cual, poder precisar los factores que pertenecen a Cukiwau a partir del tipo de entorno en el que se encuentran y la variable a considerar.

Tabla 15

Matriz de diagnóstico MADE

MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EXTERNO (MADE)

E. Especifico: 5 Fuerzas de M. Porter
 Organización: CUKIWAW

Indicador de Diagnóstico Externo: 0.25 100.00%

LAS 4 P'S MKTEVAL. FACTORES Tot. Factores : 15

n	Tipo_Entorno	Variable	Factor	PO	PE	PA	PR	M N	N	0	P	M P	W	Valor	Total
1	E. General	Social	La tendencia de alimentar a los perros de forma saludable		x							x	9.52%	2	0.1905
2	E. General	Social	Alimentos hechos en casa y aumento del consumo de carne cruda resultan perjudiciales para los perros	x					x				6.67%	-1	-0.0667
3	E. General	Tecnológico	Aumento del comercio electrónico de productos para mascotas por el coronavirus		x							x	10.48%	2	0.2095
4	E. General	Social	Carne falsa podría nutrir a su perro y ayudar al cambio climático	x					x				9.52%	-1	-0.0952
5	E. General	Político	El 49% de los hogares peruanos poseen una mascota			x					x		7.62%	1	0.0762
6	E. General	Social	Bolsas de comida para mascotas puede ser tóxica	x					x				9.52%	-1	-0.0952
7	E. General	Económico	El negocio de las mascotas hace crecer el valor del mercado de alimentos y productos para estos mismos animales			x						x	5.71%	2	0.1143
8	E. Especifico	Productos Sustitutos	Sale a la venta la primera comida para perros hecha con insectos	x					x				4.76%	-1	-0.0476
9	E. Especifico	Productos Sustitutos	Comida fresca para perros conserva los nutrientes mejor que la enlatada o la comida seca	x					x				3.81%	-1	-0.0381
10	E. Especifico	Poder de los Clientes	Peruanos gastan hasta s/. 300 al mes para el cuidado de mascotas		x						x		5.71%	1	0.0571
11	E. General	Político	El gobierno mantiene su posición en cuanto a la atención de las mascotas durante la pandemia del Coronavirus			x					x		6.67%	1	0.0667
12	E. Especifico	Productos Sustitutos	Comida natural proporciona mayor hidratación a los perros que las croquetas secas.	x					x				3.81%	-1	-0.0381
13	E. General	Social	Aumento del abandono de perros producto de la pandemia.			x			x				6.67%	-1	-0.0667
14	E. General	Social	Animales de compañía no son una amenaza durante la pandemia según la OMS.			x					x		3.81%	1	0.0381
15	E. Especifico	Productos Sustitutos	SENASA deroga requisitos sanitarios en importación de alimentos para mascotas.	x					x				5.71%	-1	-0.0571

Nota: Se ha elaborado la Matriz MADE considerando los factores más importantes. Elaboración propia.

Luego de haber realizado la búsqueda de los diferentes factores tanto para oportunidades y amenazas para la empresa Cukiwau, se llega a la certeza de conseguir 15 factores los cuales se consideran como suficientes para poder realizar un correcto análisis para la matriz MADE.

Tabla 16

Matriz de impactos cruzados

PRIORIZACIÓN DE FACTORES - MATRIZ DE IMPACTOS CRUZADOS

		Suma Total: 105 100.00%		(Datos de Verificación: deben ser igu 105)														
n	Factor	S	W	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	La tendencia de alimentar a los perros de forma saludable	10	9.52%	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1
2	Alimentos hechos en casa y aumento del consumo de carne cruda resultan perjudiciales para los perros	7	6.67%	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0
3	Aumento del comercio electrónico de productos para mascotas por el coronavirus	11	10.48%	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	Carne falsa podría nutrir a su perro y ayudar al cambio climático	10	9.52%	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0
5	El 49% de los hogares peruanos poseen una mascota	8	7.62%	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1
6	Bolsas de comida para mascotas puede ser tóxica	10	9.52%	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
7	El negocio de las mascotas hace crecer el valor del mercado de alimentos y productos para estos mismos animales	6	5.71%	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0
8	Sale a la venta la primera comida para perros hecha con insectos	5	4.76%	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0
9	Comida fresca para perros conserva los nutrientes mejor que la enlatada o la comida seca	4	3.81%	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1
10	Peruanos gastan hasta s/. 300 al mes para el cuidado de mascotas	6	5.71%	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1
11	El gobierno mantiene su posición en cuanto a la atención de las mascotas durante la pandemia del Coronavirus	7	6.67%	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1
12	Comida natural proporciona mayor hidratación a los perros que las croquetas secas.	4	3.81%	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0
13	Aumento del abandono de perros producto de la pandemia.	7	6.67%	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1
14	Animales de compañía no son una amenaza durante la pandemia según la OMS.	4	3.81%	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
15	SENASA deroga requisitos sanitarios en importación de alimentos para mascotas.	6	5.71%	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0

Nota: Se ha elaborado la Matriz de priorización de impactos, considerando los factores más importantes.

Elaboración propia.

Después de haber colocado los factores en la propia matriz, se procedió a elaborar la priorización de factores para lo cual nos otorgó los diferentes porcentajes por cada factor colocado con anterioridad a partir de realizar los mismos impactos cruzados. Luego de realizar dicha priorización, se procedió a elaborar el reporte final de la propia matriz de análisis y diagnóstico externo para poder determinar los factores más importantes de los 15 seleccionados logrando determinar la oportunidad que se genera por cada factor.

REPORTE FINAL DE LA MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EXTERNO

INDICADOR DE DIAGNOSTICO EXTERNO: **0.25** ENTORNO FAVORABLE Fecha Actualización: 30 de Julio de 2005
 OPORTUNIDADES: 0.75
 AMENAZAS: -0.50

Los 3 Factores del entorno que más afectan a la Organización:

N	Factores Importantes:	Valor	%	O/R
1	Aumento del comercio electrónico de productos para mascotas por el coronavirus	0.2095	27.94%	OPORTUNIDAD
2	La tendencia de alimentar a los perros de forma saludable	0.1905	25.40%	OPORTUNIDAD
3	El negocio de las mascotas hace crecer el valor del mercado de alimentos y productos para estos mismos animales	0.1143	15.24%	OPORTUNIDAD

Muy Positivo	2
Positivo	1
Neutro	0
Negativo	-1
Muy negativo	-2

Las 3 Variables del entorno que más afectan a la Organización:

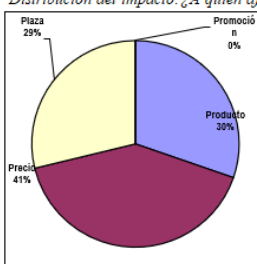
N	Variables Importantes:	Oportunidad	Riesgo	Valor Final
1	Tecnológico	0.2095	0	0.2095
2	Productos Sustitutos	0.0000	-0.18095	-0.1810
3	Político	0.0000	-0.18095	-0.1810

Indicador	
Independencia:	(0, 0.7)
Dependencia:	(0.7, 1)

Efecto del Entorno en las 4 P's del Marketing:

N	Las 4P's	Oportunidad	%	Riesgo	%	Valor Final
1	Producto	0.0000	0.00%	-0.3810	#####	0.3810
2	Precio	0.4571	88.89%	-0.0571	11.11%	0.5143
3	Plaza	0.2952	81.58%	-0.0667	18.42%	0.3619
4	Promoción	0.0000	0.00%	0.0000	0.00%	0.0000

Distribución del impacto: ¿A quien afecta más?



Dependencia e Independencia de las Oportunidades y Amenazas:

	Total	20% Factores	I	
Oportunidades:	7	2	0.53	INDEPENDIENTE
Amenazas:	8	2	0.38	INDEPENDIENTE

Analisis de Resultados:

Las galletas Cukiwau se encuentran en un entorno favorable

ORGANIZACIÓN ANALIZADA: CUKIWAW

LIMA, 29 de Noviembre de 2020

Figura 77: Reporte final de la matriz MADE, se detalla los factores más importantes, las variables más importantes y las 4 P's. Elaboración propia.

Con un total de 0.25, podemos inferir que las galletas Cukiwau se encuentran en un entorno favorable, debido a que una de las oportunidades más importantes que posee la empresa es la del incremento del propio comercio electrónico de productos para las mascotas durante la pandemia del Coronavirus por lo cual, actualmente ha aumentado en 10% las usuales ventas debido al propio abastecimiento de comida de los dueños de los canes producto de la preocupación por la extensión de la misma pandemia impulsando a que ellos realicen más compras en internet. Otra de las oportunidades es la de la actual tendencia por el consumo de comida saludable para las mascotas, esto se debe a la propia tendencia por consumir comidas saludables en las personas, lo cual hace que “el nuevo integrante de la familia” se acople al nuevo sistema de alimentación y cuyo tasa crecimiento, en algunos países, reflejan un aumento del 4 a 5% por consumo anual y por último está el del negocio de las mascotas que actualmente está haciendo crecer el mercado de productos y alimentos para los mismos canes el cual viene siendo un aumento en cuanto a la diversificación de empresas para que puedan establecerse en diferentes rubros para comercializar los productos.

❖ Matriz EFE

En cuanto a los factores identificados en la matriz de análisis y diagnóstico externo (MADE), es preciso elaborar la matriz de Factores Externos para la empresa Cukiwau debido a que es importante reconocer los mejores para descubrir mejores estrategias de mercado analizadas y elaboradas a partir de una matriz FODA. La cual se desarrollará más adelante.

Tabla 17

Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS de CUKIWAW	Ponderación	Clasificación	Valor
OPORTUNIDADES			
La tendencia de alimentar a los perros de forma saludable	0.15	4	0.6
Aumento del comercio electrónico de productos para mascotas por el coronavirus	0.15	4	0.6
El 49% de los hogares peruanos poseen una mascota	0.10	3	0.3
El negocio de las mascotas hace crecer el valor del mercado de alimentos y productos para estos mismos animales	0.10	3	0.3
Peruanos gastan hasta s/. 300 al mes para el cuidado de mascotas	0.05	2	0.1
El gobierno mantiene su posición en cuanto a la atención de las mascotas durante la pandemia del Coronavirus	0.05	2	0.1
AMENAZAS			
Alimentos hechos en casa y aumento del consumo de carne cruda resultan perjudiciales para los perros	0.10	2	0.2
Carne falsa podría nutrir a su perro y ayudar al cambio climático	0.05	3	0.15
Bolsas de comida para mascotas puede ser tóxica	0.10	3	0.3
Sale a la venta la primera comida para perros hecha con insectos	0.05	2	0.1
Comida fresca para perros conserva los nutrientes mejor que la enlatada o la comida seca	0.05	2	0.1
SENASA deroga requisitos sanitarios en importación de alimentos para mascotas.	0.05	3	0.15
TOTAL	1.00		3.00

Nota: se presenta la matriz EFE, en el que se detalla las oportunidades y amenazas para Cukiwau. Elaboración propia.

Con un total de 3,00, podemos decir que las galletas premio para perros Cukiwau sabe aprovechar sus oportunidades y reaccionar a las amenazas que se presentan ante la pandemia del COVID-19. Una de las oportunidades más relevantes es la de la tendencia por la comida saludable para mascotas ya que actualmente las personas se preocupan por consumir productos alimenticios y llevar una vida más fitness por lo que resulta ser un factor altamente positivo. Asimismo, el aumento del comercio electrónico de productos para mascotas resulta favorecedor para las galletas premio para perros debido a la pandemia ya que impulsa al tema de ventas online por lo que puede incrementar sus ventas hacia diferentes zonas de la capital.

Para reaccionar ante la amenaza de que los alimentos hechos en casa y el aumento del consumo de carne cruda resultan ser perjudiciales, es crucial detallar, en el envase de las galletas, que el propio producto es exclusivamente preparado por una sola receta casera, además de que está hecha mediante el uso de un horno, por lo que asegura que el mismo producto se encuentra libre de perjuicios debido a que es un producto nutritivo y con la finalidad de proporcionar un mejor alimento para el perro.

Es preciso tener en cuenta los principales factores para realizar el correcto análisis, es por ello que se detalla a continuación cada uno de los factores provistos con anterioridad:

Factor 1: La tendencia de alimentar a los perros de forma saludable

Descripción: Actualmente, existe una tendencia para otorgar una mejor solución saludable a la hora de darle de comer a los perros, donde existen emprendimientos de recetas y fórmulas sin químicos o aditivos. Esto es debido a que un perro puede comer entre 10 a 15 gramos al día por kilo de peso. Si el can posee 10 kilos, debe de comer entre 100 a 150 gramos al día dependiendo de la actividad física que realice.¹⁴

Factor 2: Alimentos hechos en casa y aumento del consumo de carne cruda resultan perjudiciales para los perros

Descripción: Varios canes están recibiendo alimentos preparados en casa así como también reciben carne “cruda” como un intento malentendido por darles comidas “más naturales” los cuales pueden desencadenar problemas de salud que incluso pueden terminar siendo epidémicos según investigadores tanto de Estados Unidos como de España entre otros países.

15

Factor 3: Aumento del comercio electrónico de productos para mascotas por el coronavirus

Descripción: Debido a la pandemia del COVID-19, el comercio electrónico está en aumento por lo cual las ventas por internet de los minoristas que venden comidas para perros aumentarán en 10% ya que por lo general, las personas se sienten más seguras haciendo pedidos online.¹⁶

¹⁴ (Extruded, 2020, párr. 3)

¹⁵ (Paolo Fava, 2020, párr. 1)

¹⁶ (Diario Veterinario, 2020, párr. 3)

Factor 4: Carne falsa podría nutrir a su perro y ayudar al cambio climático

Descripción: Debido al creciente aumento de comidas que contienen calorías, es preciso aumentar el consumo de y desarrollo de la carne falsa para mascotas ya que puede combatir cerca de 64 millones de toneladas de gases de efecto invernadero anualmente, además de poder reducir el uso del agua.¹⁷

Factor 5: El 49% de los hogares peruanos poseen una mascota

Descripción: El mercado de mascotas ha venido en aumento en los últimos años, lo que ha determinado que cerca del 49% de los hogares peruano poseen una mascota siendo el 30% el incremento por la crianza de algún perro.¹⁸

Factor 6: Bolsas de comida para la mascota puede ser tóxica

Descripción: Los bocadillos más sanos pueden dañar al perro si se encuentra mal empaquetados con productos que pueden ser potencialmente tóxicos. Es por ello que se cree que los productos poseen químicos altamente fluorados por lo cual, dichos productos están vinculados a los problemas de la salud tales como el colesterol y enfermedades de la tiroides.¹⁹

Factor 7: El negocio de las mascotas hace crecer el valor del mercado de alimentos y productos para estos mismo animales

Descripción: El negocio de las mascotas movería cerca de \$3.5 billones al año ya que nada más el valor de alimentos y productos ha crecido 84.9% en estos últimos cinco años lo que quiere decir que el 2014 se movió cerca de \$1.9 billones respecto al estimado del 2019 que es \$3.5 billones según Euromonitor.²⁰

Factor 8: Sale a la venta la primera comida para perros hecha con insectos

Descripción: Para poder luchar contra el cambio climático y reducir el consumo de carne en la alimentación de los canes, se opta por elaborar los alimentos a base de insectos debido a que son una fuente nutritiva ya que contienen proteínas, grasas, minerales y son fáciles de digerir para las mascotas²¹.

¹⁷ (Bloomberg, 2018, párr. 8)

¹⁸ (Mercado Negro, 2019, párr. 2)

¹⁹ (Jessica A. Knoblach, 2017, párr. 2)

²⁰ (Hector Fabio Zamora, 2019, párr. 2)

²¹ (Adela Vived, 2019, párr. 5)

Factor 9: Comida fresca para perros conserva los nutrientes mejor que la enlatada o la comida seca

Descripción: Los propios dueños de las mascotas están dándoles más comidas frescas a sus perros debido a los propios nutrientes que conlleva a diferencia de comidas enlatadas o comidas caseras, es por ello que priorizan el consumo del mismo consumo, lo cual puede resultar perjudicial²².

Factor 10: peruanos gastan hasta S./300 soles al mes para el cuidado de mascotas

Descripción: Las familias peruanas hoy en día gastan entre S/.200 a S/.300 soles mensuales debido a los múltiples servicios que se les viene realizando tales como el aseo, vestimenta y alimentos más nutritivos.²³

Factor 11: El gobierno mantiene su posición en cuanto a la atención de las mascotas durante la pandemia del Coronavirus.

Descripción: El gobierno establece nuevas leyes sobre la atención de la mascota durante el estado de emergencia donde especifica que se puede adquirir alimentos vía online o acudir a los establecimientos como supermercados o bodegas.²⁴

Factor 12: SENASA deroga requisitos sanitarios en importación de alimentos para mascotas.

Descripción: SENASA derogó la norma de requisito sanitario emitido en agosto del 2013 en donde deja sin efecto, el cumplimiento obligatorio en las importaciones de alimentos para perros. Además, debe de señalar que los alimentos sean apto para consumo animal y que se confirme que pasaron por un tratamiento para la prevención de cualquier agente patógeno que pueda afectar la salud animal²⁵.

❖ **Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de las Acciones (PEYEA)**

Luego de realizar las anteriores matrices, se procede a emplear la matriz de posición estratégica y evaluación de las acciones (PEYEA) para poder evaluar la posición estratégicas tanto interna como externa de la empresa Cukiwau.

²²(Lindsey Bullen, 2019, párr. 4)

²³(La República, 2017, párr. 5)

²⁴(Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2020, párr. 7)

²⁵(Laura Tarrillo, 2018, párr. 2)

Tabla 18

Matriz PEYEA

MATRIZ POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES (Cukiwau)			
POSICION ESTRATÉGICA INTERNA		POSICION ESTRATÉGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (+ 1 a +7)		FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (+ 1 a +7)	
Retorno y rendimiento sobre la inversión	7	Estabilidad financiera	7
Rotación de Inventarios	6	Potencial de Crecimiento	6
Capital de Trabajo	6	Utilización de Recursos	6
Flujo de Efectivo	5	Protección de Patentes	6
Promedio FF	6.00	Promedio FI	6.25
VENTAJA COMPETITIVA (-1 a - 7)		ESTABILIDAD DEL ENTORNO (-1 a - 7)	
Calidad de los productos	-1	Avances tecnológicos	-3
Participación de Mercados	-2	Variabilidad de la demanda	-2
Imagen de Marca	-2	Alto Nivel de Diferenciación	-1
Materia Prima de Capital	-1	Entradas de Competidores Internacionales	-2
Promedio VC	-1.50	Promedio EE	-2.00
CALCULO DE COORDINADAS DIRECCIONALES			
EJE X = VC + FI		EJE Y = EE + FF	
4.75		4.00	

Nota: Se ha desarrollado la matriz PEYEA en el cual se intenta validar la posición estratégica interna como externa, Elaboración propia.

Luego de haber encontrado los puntos, producto del cálculo de coordenadas direccionales, se procede a determinar el cuadrante que mejor se apega a la empresa y su próxima estrategia a realizar a partir de las coordenadas que puedan obtener producto del desarrollo de la propia matriz.

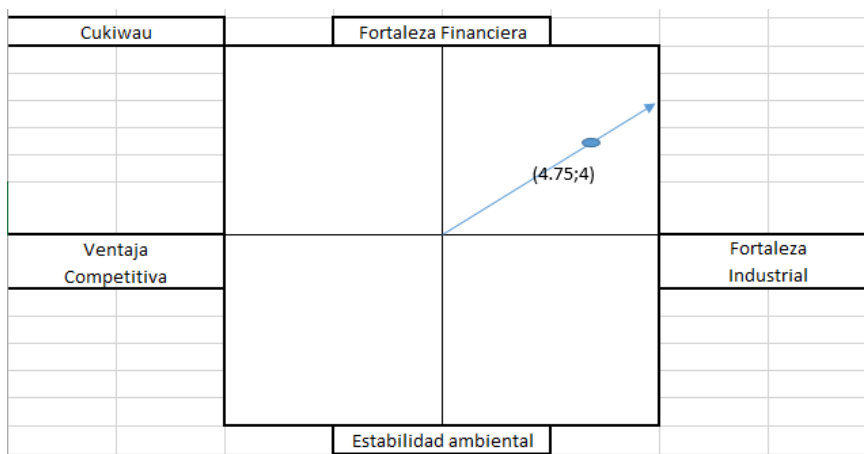


Figura 78: Coordenadas de la matriz PEYEA. Elaboración propia.

Debido a que la empresa es netamente nueva, se ha obtenido un resultado en las coordenadas (4.75;4) por lo que se debe de plantear estrategias agresivas. Para el caso de las galletas para perros Cukiwau, es recomendable utilizar la estrategia de Desarrollo de Mercado debido a que, nosotros como empresa, identificamos y desarrollamos nuevos segmentos de mercado

para productos existentes. Además de poder implementar la estrategia de Desarrollo de Producto ya que introducimos nuestro nuevo producto netamente saludable para canes en un mercado ya existente.

3.1.3. Análisis Interno

Para el correcto análisis de los factores internos se han reconocido los diferentes recursos, carencias, incapacidades y capacidades, según se aplique a la empresa, para obtener el indicador de “diagnóstico interno”, para verificar la estabilidad y solidez interna de Cukiwau. Por ejemplo, entre ellos mencionamos, la calidad de los ingredientes, el diseño del producto, la poca experiencia en el mercado, la reducida variedad de sabores, entre otros.

El análisis interno, nos permitirá más adelante, establecer estrategias de acuerdo a los factores identificados.

Tabla 19

Matriz de diagnóstico MADI

Teoría: Recursos Y Capacidades		Indicador de Diag. Interno: 0.56											100.00%	
Organización: CUKI WAU		LAS 4 P'S MKT EVAL. FACTORES											Tot. Factores : 15	
n	Categoría	Factor	PO	PE	PA	PR	M	N	0	P	M	W	Valor	Total
1	Recursos	Calidad de ingredientes	x	x							x	7.62%	2	0.1524
2	Recursos	Diseño del empaque agradable para el cliente	x	x							x	8.57%	2	0.1714
3	Recursos	Capacidad adquisitiva de los consumidores	x	x							x	5.71%	1	0.0571
4	Recursos	Responsabilidad social (Campañas para perros)	x	x	x	x					x	1.90%	1	0.0190
5	Carencias	Servicio post venta	x	x		x		x				6.67%	-1	-0.0667
6	Carencias	Falta de equipos para la elaboración de las galletas	x	x							x	7.62%	-1	-0.0762
7	Carencias	Poca experiencia en el mercado	x	x	x	x					x	6.67%	-1	-0.0667
8	Carencias	Reducida variedad de sabores	x								x	8.57%	-1	-0.0857
9	Carencias	Falta de implementación de una pagina web	x								x	3.81%	-1	-0.0381
10	Carencias	No existe un servicio por delivery	x	x							x	4.76%	-1	-0.0476
11	Capacidades	Producto aceptado por los veterinarios como saludable	x	x							x	8.57%	2	0.1714
12	Capacidades	Cumplimiento con la entrega de productos	x	x		x					x	5.71%	1	0.0571
13	Capacidades	Precio competitivo	x	x	x	x					x	7.62%	2	0.1524
14	Capacidades	Buena relacion con los proveedores	x	x							x	9.52%	1	0.0952
15	Capacidades	Sabor casero	x								x	6.67%	1	0.0667

Nota: Se elaboró la matriz de diagnóstico MADI, y se especifica los factores más importantes para el negocio.

Elaboración propia.

La identificación de los factores, están clasificados en: recursos, capacidades, carencias e incapacidades. Cada factor, ha sido evaluado dentro de la matriz, por características internas de la empresa Cukiwau. Asimismo, se ha evaluado el impacto en las 4 P'S del marketing (precio, producto, plaza y promoción). Adicionalmente, se ha procedido a evaluar los factores según su grado de impacto (muy bueno, bueno, neutral, malo y muy malo).

Tabla 20

Matriz de impactos cruzados

PRIORIZACIÓN DE FACTORES - MATRIZ DE IMPACTOS CRUZADOS

		Suma Total:	105	100.00%	(Datos de Verificación: deben ser iguales)	105													
n	Factor	S	W	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Calidad de ingredientes	8	7.62%	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	
	Diseño del empaque agradable para el cliente	9	8.57%	0	1	1	0	1	1	1		1	1	0	1	1	0	0	
2	Capacidad adquisitiva de los consumidores	6	5.71%	0	0	1	1	0	0	1		1	0	1	0	0	0	1	
	Responsabilidad social (Campañas para perros)	2	1.90%	0	0	0	0	0	0	0	1	0		0	1	0	0	0	
5	Servicio post venta	7	6.67%	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	
	Falta de equipos para la elaboración de las galletas	8	7.62%	1	0	1	1	0	1	0	1	0		1	1	1	0	0	
7	Poca experiencia en el mercado	7	6.67%	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	
8	Reducida variedad de sabores	9	8.57%	1	0	0	1	1	1	1		1	0	1	1	1	0	0	
9	Falta de implementación de una	4	3.81%	1	0	0	0	1	0	1	0		1	0	0	0	0	0	
10	No existe un servicio por delivery	5	4.76%	0	0	1	1	0	1	0	1	0		0	0	0	0	1	
	Producto aceptado por los veterinarios como saludable	9	8.57%	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1		1	1	1	1	
	Cumplimiento con la entrega de productos	6	5.71%	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0		0	1	1	
13	Precio competitivo	8	7.62%	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1		1	1	
14	Buena relación con los proveedores	10	9.52%	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0		1	
15	Sabor casero	7	6.67%	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	

Nota: Se ha realizado la matriz de impactos cruzados para conocer los pesos y grado de importancia. Elaboración propia.

Se ha establecido un puntaje de 0 y 1, para la priorización de los factores analizados. En donde cada 1, evidencia la prioridad alta frente a su contrapartida identificada, y el número 0 para cada factor de menor importancia.

REPORTE FINAL DE LA MATRIZ DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

INDICADOR DE DIAGNOSTICO INTERNO: **0.56** ORGANIZACIÓN SOLIDA Fecha Actualización: 14.09.2020
 FORTALEZA: 0.94
 DEBILIDAD: -0.38

Los 3 Factores que más afectan a la Organización:

N	Factores Importantes:	Valor	%	O/R
1	Producto aceptado por los veterinarios como saludable	0.1714	18.24%	FORTALEZA
2	Diseño del empaque agradable para el cliente	0.1714	18.24%	FORTALEZA
3	Precio competitivo	0.1524	16.21%	FORTALEZA

Muy Positivo	2
Positivo	1
Neutro	0
Negativo	-1
Muy negativo	-2

Las 3 Categoría interna que más afectan a la Organización:

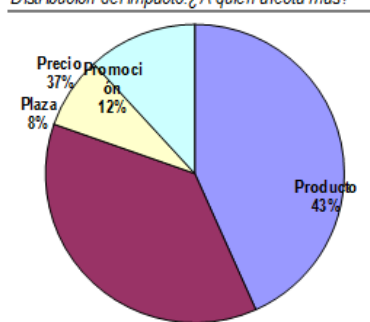
N	Categoría	Fortaleza	Debilidad	Valor Final
1	Capacidades	0.5429	0	0.5429
2	Recursos	0.4000	0	0.4000
3	Garencias	0.4000	0	0.4000

Indicador	
Independencia:	(0, 0.7)
Dependencia:	(0.7, 1)

Efecto en las 4 P's del Marketing:

N	Las 4P's	Fortaleza	%	Debilidad	%	Valor Final
1	Producto	0.9429	71.22%	-0.3810	28.78%	1.3238
2	Precio	0.8762	77.31%	-0.2571	22.69%	1.1333
3	Plaza	0.1714	72.00%	-0.0667	28.00%	0.2381
4	Promoción	0.2286	63.16%	-0.1333	36.84%	0.3619

Distribución del impacto: ¿A quien afecta más?



Dependencia e Independencia de las Fortalezas y Debilidades

	Total	20% Factores	I	
Fortaleza:	9	2	0.36	INDEPENDIENTE
Debilidad:	6	2	0.43	INDEPENDIENTE

Análisis de Resultados:

Se puede observar que las principales fortalezas de CUKIWAWU, es que un producto aceptado por los veterinarios. También, el diseño del empaque y poder de negociación con los proveedores, agregan potencial valor al producto.. Asimismo, se evidencia que la poca experiencia en el mercado será una debilidad presente en el desarrollo del proyecto.

ORGANIZACIÓN ANALIZADA: CUKI WAWU

LIMA, #####

Figura 79: Reporte final de la matriz de análisis y diagnóstico interno. Elaboración propia.

Con un total de 0.75, podemos decir que las galletas Cukiwau, resulta ser una organización sólida ya que la única debilidad presentada en la misma es la de presentar una poca experiencia en el mercado debido a que es una empresa que prácticamente está consolidándose como negocio nacional.

Una de las principales fortalezas es que Cukiwau es un producto aceptado por los veterinarios como saludable. Asimismo, la calidad de los ingredientes está considerada como parte de las principales fortalezas, ya que se tiene la certeza de que las galletas vienen siendo preparadas con insumos aptos y seguros para el consumo canino por lo que, según expertos que trabajan con la misma empresa, resulta ser de igual forma necesario para la correcta alimentación de la mascota. De igual manera, viene a ser el diseño del empaque agradable para el cliente que favorece claramente a la empresa por el tipo y modelo de producto que ofrecemos lo cual lo convierte en un producto atractivo para el segmento de clientes a los que nos estamos dirigiendo.

❖ Matriz EFI

Se han seleccionado 12 factores de los 15 analizados, de los cuales, se procederá a analizarlos asignándoles una clasificación y la ponderación respectiva.

→ Fortalezas/ Clasificación 3-4

→ Debilidades/ Clasificación 1-2

El resultado nos permitirá evaluar la posición interna de la empresa frente a los competidores.

Tabla 21

Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVE DE CUKIWAWU			
	Ponderación	Clasificación	Valor
FORTALEZAS			
1 Calidad de ingredientes	0.2	4	0.8
2 Diseño del empaque agradable para el cliente	0.05	3	0.15
3 Rapida interaccion en redes sociales	0.1	4	0.4
4 Cumplimiento con la entrega de productos	0.05	4	0.2
5 Producto aceptado por los veterinarios como saludable	0.05	3	0.15
6 Precio competitivo	0.1	4	0.4
DEBILIDADES			
7 Servicio post venta	0.05	1	0.05
8 Falta de implementacion de una pagina web	0.1	2	0.2
9 Falta de equipos para la elaboracion de las galletas	0.05	1	0.05
10 No existe un servicio por delivery	0.03	1	0.03
11 Poca experiencia en el mercado	0.1	2	0.2
12 Reducida variedad de sabores	0.12	2	0.24
TOTAL	1		2.87

Nota: Factores internos clave de Cukiwau, nos permite validar los factores internos más importantes del negocio. Elaboración propia.

Luego del análisis realizado a través de la matriz EFI, obtuvimos como resultado que la puntuación final es de 2.87 y al pasar el 2,5 demuestra que es Cukiwau tiene una posición interna fuerte frente a sus competidores. También, es importante que se subsanen las debilidades, como la implementación de equipos para la elaboración de las galletas y así obtener una ventaja competitiva frente a los competidores.

Factor 1: Calidad de ingredientes

Descripción: Cukiwau, apuesta por la elaboración de galletas nutritivas, utilizando ingredientes de gran calidad. El sabor, olor, textura, son las principales ventajas del producto.

Factor 2: Diseño del empaque agradable para el cliente

Descripción: El diseño del envase en las dos presentaciones, bolsa ziplock y envase de vidrio, tienen agradables y creativos diseños. Con el objetivo de hacerlo atractivo a la vista del cliente.

Factor 3: Rápida interacción en redes sociales

Descripción: La pronta respuesta en redes sociales, nos mantiene en contacto de manera más cercana con nuestros clientes.

Factor 4: Cumplimiento en la entrega de productos

Descripción: *La empresa establece políticas de entrega, indicando días específicos para el recojo o entrega de los productos vendidos.*

Factor 5: Producto aceptado por los veterinarios como saludable

Descripción: Mediante los experimentos realizados, los componentes de las galletas resultaron ser aprobados por los veterinarios, caracterizándose como un producto saludable para las mascotas.

Factor 6: Precio competitivo

Descripción: La empresa establece sus precios en base a la oferta y la demanda del mercado. Ingresando con un precio aceptable para captar a sus principales clientes.

Factor 7: Falta de un servicio post venta

Descripción: Cukiwau, aún no cuenta con el servicio post venta. Sin embargo, está considerado como uno de los objetivos a implementar en el transcurso del desarrollo del proyecto.

Factor 8: Falta de implementación de una página web

Descripción: Actualmente la empresa aún no cuenta con una página web implementada, puesto que, no se ha logrado la aceptación suficiente dentro de la plataforma.

Factor 9: Falta de equipos para la elaboración de las galletas

Descripción: La empresa no cuenta con un equipo para la elaboración del producto. Se ha optado por un servicio tercerizado. El cual permitirá cubrir la demanda actual de Cukiwau. Sin embargo, es otro objetivo a implementar a mediano plazo.

Factor 10: No existe un servicio por delivery

Descripción: Cukiwau, aún no cuenta con el servicio por delivery. Sin embargo, existen empresas reconocidas y de garantía, que la compañía optará por realizar la entrega de pedidos.

Factor 11: Poca experiencia en el mercado

Descripción: Al ser una nueva empresa, la falta de experiencia llega a ser un punto desfavorable si no se han medido los riesgos inherentes del negocio. Es importante, establecer medidas para evitar posibles deficiencias.

Factor 12: Reducida variedad de sabores

Descripción: Actualmente Cukiwau, cuenta con un solo sabor en sus galletas, avena y plátano. Al no existir otras opciones, no se logrará satisfacer las necesidades de todos los posibles clientes.


3.1.4. Análisis FODA

3.1.4.1. Análisis de objetivos y estrategias

Tras identificar las variables de análisis que se describen en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; se logra determinar la situación actual de la organización. Bajo este contexto, resulta determinante sacar el máximo provecho a nuestras fortalezas partiendo de las oportunidades ofrecidas en el mercado. Asimismo, se deben tomar acciones para reducir o mitigar el impacto de las amenazas y lograr la eliminación de los puntos débiles hallados.

Tabla 22

Matriz FODA Cruzado

					FACTORES INTERNOS CLAVE			Pond.	Clas.	Valor	
					FORTALEZAS						
					1 Calidad de ingredientes			0.2	4	0.8	
					2 Diseño de empaque agradable para el cliente			0.05	3	0.15	
					3 Rápida interacción en redes sociales			0.1	4	0.4	
					4 Cumplimiento con la entrega de productos			0.05	4	0.2	
					5 Producto aceptado por los veterinarios como saludable			0.05	3	0.15	
					6 Precio competitivo			0.1	4	0.4	
					DEBILIDADES					0	
					1 Servicio post venta			0.05	1	0.05	
					2 Falta de implementación de una página web			0.1	2	0.2	
					3 Falta de equipos para la elaboración de las galletas			0.05	1	0.05	
					4 No existe un servicio de delivery			0.03	1	0.03	
					5 Poca experiencia en el mercado			0.1	2	0.2	
6 Reducida variedad de sabores			0.12	2	0.24						
TOTAL			1.00		2.87						
FACTORES EXTERNOS CLAVE					Pond.	Clas.	Valor				
OPORTUNIDADES											
1 Tendencia de comida saludable para mascotas					0.15	4	0.6	Aprovechar la calidad y el servicio post venta para la fidelización de los clientes. (F1, F2, F3, O1, O2, O3)	E1	Desarrollar el producto aumentando la línea ofrecida e innovando en nuevas plataformas de comercio electrónico. (D1, D5, O1, O2, O3, O4)	E3
2 Aumento del comercio electrónico de productos para mascotas					0.15	4	0.6				
3 El 49% de peruanos poseen una mascota					0.1	3	0.3				
4 Negocio de mascotas hace crecer el valor del mercado de alimentos					0.1	3	0.3	Comunicar los beneficios de la marca en plataformas electrónicas tanto a nivel nacional como internacional. (F1, F2, F4, O1, O2, O3, O4)	E2	Alinear el producto con las modas para mascotas que permitan incrementar el know-how de la marca. (D2, D4, D5, O1, O2, O3, O4)	E4
5 Peruano gastan hasta S/.300 al mes para cuidado de mascotas					0.05	2	0.1				
6 Animales de compañía no son una amenaza por el nuevo coronavirus					0.05	2	0.1				
AMENAZAS								Defensa y vigilancia de entorno		Desarrollo institucional	
1 Alimentos hechos en casa y aumento del consumo de carne cruda resultan perjudicial para los canes					0.1	2	0.2	Dar seguimiento a los clientes para conocer preferencias únicas que permitan la mejora continua del producto y servicio. (F1, F2, F3, F5, A1, A2, A5)	E5	Mejorar la cadena de producción y la capacidad tecnológica para ejecutar un protocolo de producción no muy costoso. (D1, D3, A1, A3)	E7
2 Alternativos de la carne podrán nutrir a los perros y combaten el cambio climático					0.05	3	0.15				
3 Bolsas de comida para mascotas pueden ser tóxicas					0.1	3	0.3				
4 Sale a la venta la primera comida para perros hecho a base de insectos					0.05	2	0.1	Comunicar las buenas prácticas y los protocolos de la cadena de producción y distribución para incentivar al consumo de este producto. (F1, F2, F4, F5, A1, A2, A3, A5)	E6	Fortalecimiento del capital humano identificando oportunidades de mejora y conocer las variables específicas de cada producto de la línea de ofrecida. (D4, D5, A1, A2, A3, A5)	E8
5 Comida fresca conserva mejor los nutrientes que la comida enlatada o seca					0.05	2	0.1				
6 SENASA deroga requisitos sanitarios en importación de alimentos para mascotas					0.05	3	0.15				
TOTAL					1		3				

Nota: Se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. Se proponen estrategias cruzadas. (Elaboración propia)

3.1.4.2. Objetivos

- Obtener el 5% del Market Share con relación a nuestros competidores directos a través de la implementación del marketing continuo en el corto plazo, para el término del año 2021.
- Establecer una cadena de producción eficiente que minimice las pérdidas de productos al 10% por concepto de merma a través de un correcto registro de pedidos, para junio del 2021.
- Establecer una cadena de distribución eficiente en el primer mes de operación, que permita seguir los protocolos de bioseguridad en todas las entregas de las entregas y tener un 60% de satisfacción por parte de los clientes al término del año 2021.
- Determinar las mejores prácticas que nos posicionan en un escalón más competitivo haciendo uso del know-how adquirido por parte de los clientes y lograr un posicionamiento del 15% para el término del año 2022.
- Establecer alianzas estratégicas con partners del sector que permitan la rápida difusión de nuestro producto en el canal tradicional y no tradicional; y evaluar los rendimientos de forma semestral para lograr obtener 10 alianzas estratégicas para el término del 2023.
- Identificar oportunidades de financiamiento con tasas de interés activas que sean exclusivas para empresas pequeñas de por lo menos 3 distintas instituciones financieras para el año 2022.
- Captar y fidelizar al mejor talento para los puestos que solicitamos y tener un retorno de la inversión del 65% por el desempeño del nuevo colaborador al finalizar el período de prueba de 3 meses.
- Posicionar la marca en la mente de los consumidores comunicando los atributos claves y lograr que el 70% de las personas interesadas en nuestro producto, terminaron comprando una de las dos presentaciones, para el término del año 2023.

3.1.4.3. Estrategia Genérica

La estrategia que seguirá Cukiwau será una segmentación de mercado basada en la diferenciación, ya que esto permitirá seguir la premisa de centrarnos en las necesidades de nuestro público objetivo para satisfacer las necesidades requeridas.

De esta forma obtener el know-how y la base de datos de clientes que nos permita enriquecer nuestra línea de productos con la información obtenida.

3.1.4.4. Estrategias FO, DO, DA y FA

Estrategias FO:

- Aprovechar la calidad y el servicio post venta para la fidelización de los clientes. (F1, F2, F3, O1, O2, O3)
- Comunicar los beneficios de la marca en plataformas electrónicas tanto a nivel nacional como internacional. (F1, F2, F4, O1, O2, O3, O4)

Estrategias FA:

- Dar seguimiento a los clientes para conocer preferencias únicas que permitan la mejora continua del producto y servicio. (F1, F2, F3, F5, A1, A2, A5)
- Comunicar las buenas prácticas y los protocolos de la cadena de producción y distribución para incentivar al consumo de este producto. (F1, F2, F4, F5, A1, A2, A3, A5)

Estrategias DO:

- Desarrollar el producto aumentando la línea ofrecida e innovando en nuevas plataformas de comercio electrónico. (D1, D5, O1, O2, O3, O4)
- Alinear el producto con las modas para mascotas que permitan incrementar el know-how de la marca. (D2, D4, D5, O1, O2, O3, O4)

Estrategias DA:

- Mejorar la cadena de producción y la capacidad tecnológica para ejecutar un protocolo de producción no muy costoso. (D1, D3, A1, A3)
- Fortalecimiento del talento humano que permitan identificar oportunidades de mejora y conocer las variables específicas de cada producto de la línea de ofrecida. (D4, D5, A1, A2, A3, A5)
- Identificar periódicamente oportunidades de apalancamiento con tasas de interés bajas que permitan la consolidación en el mercado peruano (D2, D3, D5, A3, A5)

3.1.4.5. Metas

- Encuestas especializadas que permitan identificar las marcas mejor posicionadas en el mercado en el tercer año de operaciones.
- Identificar el clima laboral cada año para identificar oportunidades de mejora.
- Llevar un análisis recurrente que monitoree el Market Share año tras año.

- Identificar los clúster del sector para encontrar los mejores partners estratégicos.
- Establecer el protocolo de bioseguridad en los primeros meses de operación.

3.1.5. Formalización de la empresa

Nuestra idea de negocio pertenece al rubro de alimentos para mascotas. Específicamente ofrecemos galletas premio y/o complemento para perros elaborados con ingredientes saludables y que aportan en el crecimiento del perro. La razón por la que se creó Cukiwau es porque identificamos una necesidad que tienen los dueños de perros al momento de querer comprar un snack, pues en el mercado existen diversas opciones que pueden ser más costosas y tienen una presentación más pequeña. La idea es que seamos un producto de calidad y a la vez tenga una presentación considerable con un precio accesible, todo ello con el fin de poder ser el producto preferido por los clientes potenciales con 3 características diferenciadoras; calidad, precio y peso neto.

Para lograr formalizar nuestra idea de negocio planteamos pasos que certifiquen que cumplimos con los requisitos mínimos, tales como: el registro del nombre en Indecopi, alquiler de un local pequeño de producción, registro de calidad en un laboratorio y registro del negocio en Sunarp. Es por eso, que la empresa será constituida como una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), la participación de los socios estará establecida por la cantidad de acciones totales. Los miembros de la sociedad, realizarán un aporte ya sea en efectivo o en bienes. Se determinará la Junta General de Accionistas, la gerencia y la sub gerencia.

Estas actividades las desarrollaremos en el primer trimestre del 2021, debido a que necesitamos capital para la inversión de nuestra idea de negocio.

Primero es importante definir la cantidad de presentaciones (sabores) que estarán a la venta, después buscar un local donde se realice la producción. Luego, realizar el análisis en el laboratorio INDDA y esperar el certificado de calidad. Con ello, registrar el nombre en Indecopi y apertura el negocio en Sunarp. Una vez realizada la documentación, la idea de negocio puede operar con normalidad e ingresar a otros canales formales.

Asimismo, se ha optado por acogerse al nuevo régimen MYPE TRIBUTARIO, el cual está dirigido a pequeñas y medianas empresas de personas naturales y jurídicas. Las razones por las que se escoge este régimen, es porque los ingresos netos de la empresa durante el primer periodo no superarán las 1700 UIT. Además, el régimen facilita la simplificación y reducción de costos tributarios. Las obligaciones mensuales vinculadas al RMT, son los pagos a cuenta a una tasa preferencial del 1% de los ingresos del mes, sumando el IGV (18%) incurrido en el periodo. Anualmente, se aplicará a la renta una escala progresiva acumulativa con una tasa del 10% mediante la presentación de la DJ

anual (Declaración jurada). Cukiwau podrá acogerse al RMT con la presentación del PDT mensual al mes iniciada sus actividades, dentro de la fecha de su vencimiento.

3.1.6. Diagrama Gantt de las metas propuestas

CUKIWAU			PLANNING															
OBJETIVO	TÁCTICA	2020				2021				2022				2023				
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	
Segmentación del mercado basado en diferenciación	1	Implementación de una base de datos	-	-	-													
	2	Elaboración de un buyer persona																
Comunicar los beneficios de la marca en plataformas digitales	3	Publicación pagada en redes sociales	-	-	-													
	4	Lading page donde se especifiquen los beneficios de los ingredientes para las mascotas																
Mejora continua	5	Implementación de encuestas acerca del producto a cambio de un código de descuento	-	-	-													
	6	Creación de nuevos sabores y productos según la tendencia del mercado	-	-	-													
Mejora de la cadena de producción y distribución	7	Adquisición de equipos y herramientas para la elaboración de las galletas	-	-	-													
	8	Alianzas estratégicas con partners del sector como veterinarias, petshops y tiendas naturales	-	-	-													
Incrementar las ventas	9	Realizar promociones en nuestro canal digital semestre	-	-	-													
	10	Realizar publicidad de la marca a través de influencers	-	-	-													
Formalización	11	Análisis del producto en el laboratorio INDDA (Agraria)	-	-	-													
	12	Registro del negocio en Sunarp	-	-	-													
	13	Registro del nombre del negocio en Indecopi	-	-	-													
	14	Alquiler de un local amplio para la producción	-	-	-													

Figura 80: Diagrama de Gantt de la empresa. Elaboración propia.

3.2. Plan de Operaciones

3.2.1. Cadena de valor

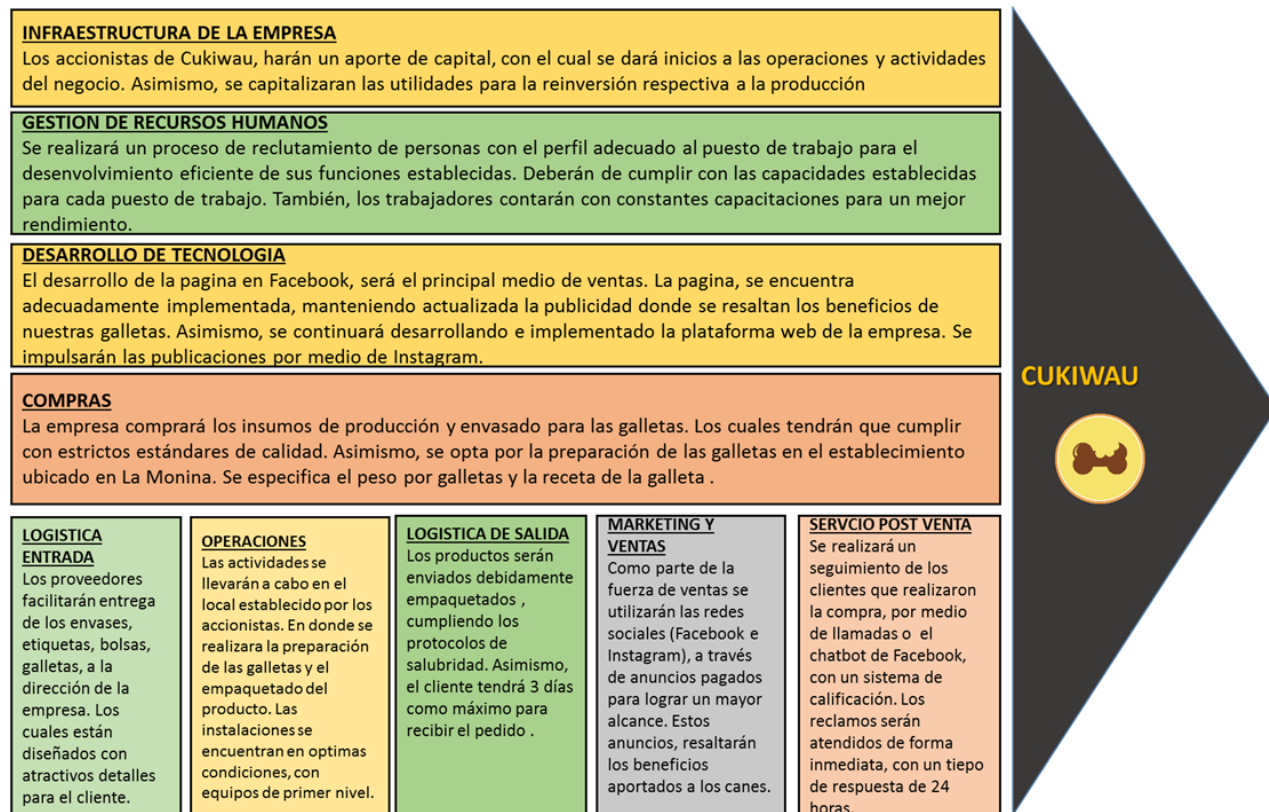


Figura 81: Cadena de Valor de las galletas premio “Cukiwau”. Elaboración propia.

La estructura de la cadena de valor se divide en actividades primarias y secundarias.

Como actividades primarias están la logística de entrada y salida, las operaciones, marketing y ventas y el servicio post venta. Y como parte de las actividades secundarias se encuentran la infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos y desarrollo de tecnología.

Para las actividades primarias, se han detallado las acciones que se llevarán a cabo en el proceso logístico, para la entrega de los materiales necesarios para la elaboración de las galletas. Asimismo, las operaciones que se ejecutarán dentro de los establecimientos de la empresa, como la elaboración de las galletas. Y en cuanto al servicio post venta, nos permitirá rescatar las opiniones de nuestros clientes para el proceso de mejora. Los reclamos estarán habilitados para las personas que hayan presentado algún inconveniente con el producto o servicio.

Por otro lado, en las actividades de soporte (secundarias), se han establecido el proceso de compras, donde la empresa cotizará los insumos con los estándares necesarios para su adquisición, ya que es la base de la ventaja competitiva del producto (diferenciación). Asimismo, la gestión de tecnología

y recursos humanos, permiten a Cukiwau, mantener un adecuado desarrollo empresarial, adicionalmente, la infraestructura de la empresa está conformada por las inversiones de los socios, préstamos y capitalización de utilidades.

3.2.2. Determinación de procesos

3.2.2.1. Mapa general de procesos de la organización

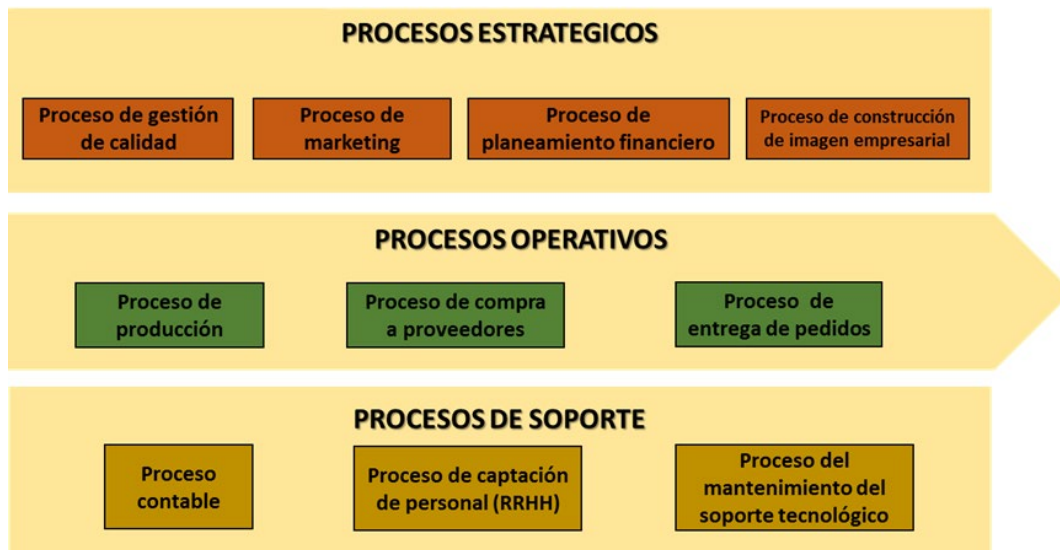


Figura 82: Mapa de procesos de las galletas premio “Cukiwau”. Elaboración propia.

Para el correcto desarrollo de los objetivos planteados del proyecto, se han identificado varios procesos a nivel de empresa, con los cuales, se logrará el cumplimiento eficiente de las metas de Cukiwau. Se han identificado tres categorías, procesos estratégicos, operativos y de soporte.

3.2.2.2. Descripción y flujograma de procesos estratégicos

Proceso de gestión de calidad

Nombre del proceso	Proceso de Gestión de Calidad
Encargados del proceso	Expertos encargados de la verificación del producto final.
Objetivos del proceso	Respaldar la calidad del producto final para cumplir con las necesidades de los consumidores.
Constancia del proceso	Las veces en que se concluya algún pedido.
Indicador de medición del proceso	Personas satisfechas en el mes: Nro. de personas satisfechas al mes / Total de consumidores al mes
<p>Detalle del proceso:</p> <p>Se emplea el proceso de gestión de calidad debido a que Cukiwau no solo se centra en la calidad, servicio o satisfacción del cliente, sino en los propios medios para obtenerla, por lo que, mediante la gestión de calidad, se asegurará la calidad y el control de los procesos para obtener un producto con mejor consistencia.</p> <p>Al emplear un sistema de gestión de calidad (SGC), se puede emplear una serie de normas que deben de cumplirse. La norma ISO 9001 establece los propios requisitos para certificar a Cukiwau como empresa con un sistema de calidad. Con ello se detalla que el procedimiento que utiliza la empresa para llevar a cabo su actividad productiva, su estructura organizativa y los recursos a emplear con el objetivo de cumplir con los estándares de calidad garantizando que el producto terminado sea el mejor para los clientes. Con ello se busca:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La satisfacción del cliente ● Obtener nuevos clientes ● La mejora de los procesos de la empresa ● La diferenciación de la competencia ● Reducir los costos sin afectar la calidad del producto. 	

Figura 83: Detalle del desarrollo de la gestión de calidad de la empresa.

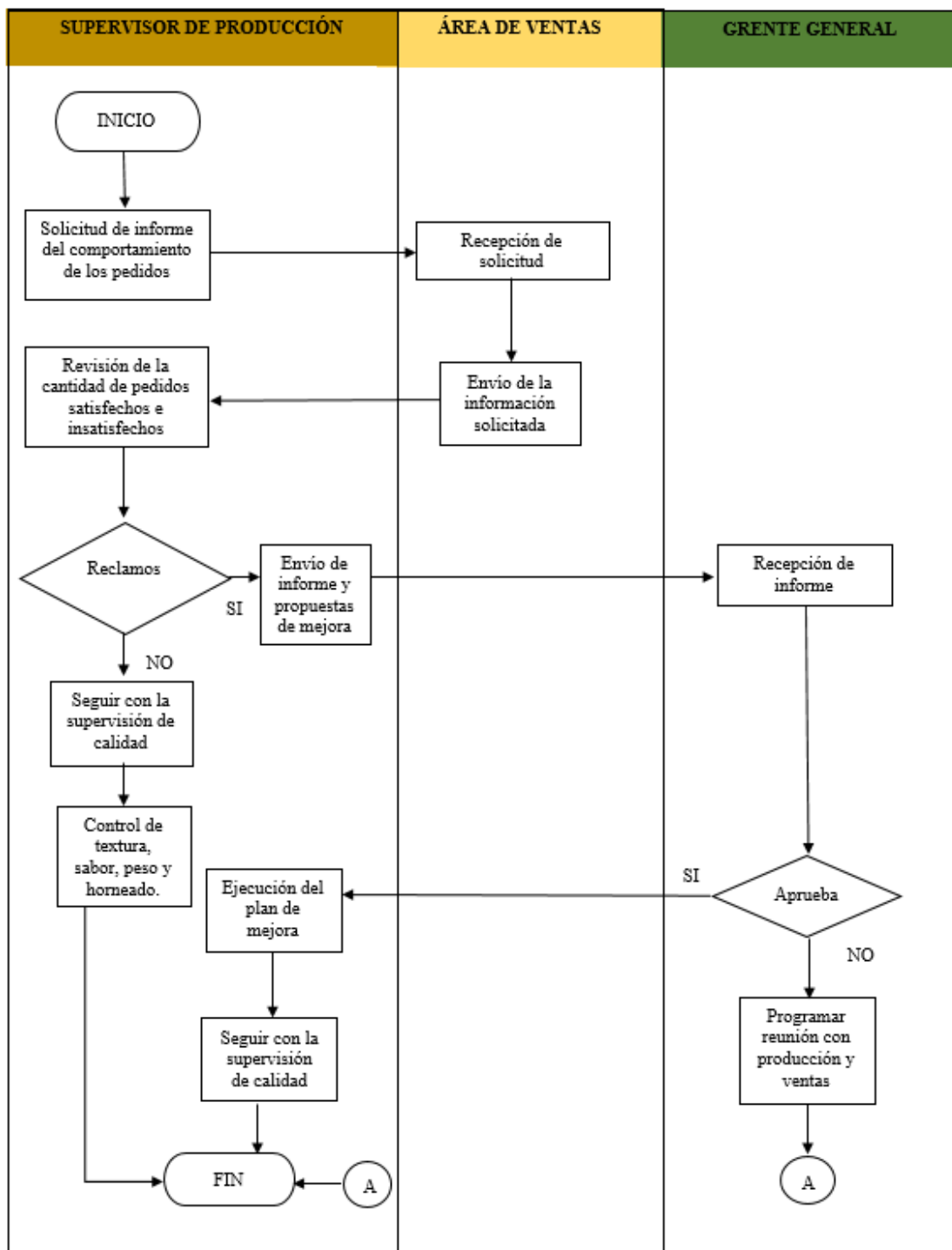


Figura 84: Flujo de gestión de calidad.

Proceso de marketing

Nombre del proceso	Proceso de Marketing
Encargados del proceso	Especialistas encargados de incorporar contenido, revisar las métricas de redes sociales e implementar en nuevas necesidades.
Objetivos del proceso	Brindar la información relevante y necesaria mediante las vías disponibles con las que cuenta Cukiwau. Además de cumplir con las metas propuestas identificando nuevas necesidades por parte de los consumidores.
Constancia del proceso	Seguimiento realizado semanalmente con el fin de cumplir con los objetivos en el tiempo propuesto.
Indicador de medición del proceso	Nro. de seguidores Métricas de Redes Sociales
<p>Descripción del proceso:</p> <p>El proceso estratégico de marketing que emplea Cukiwau va al consumo del propio producto y a la afiliación de los clientes. Para ello existen diferentes estrategias, medios y tipos de publicidad según el sector y mercado que Cukiwau apunte.</p> <p>A partir de ello, se tiene en consideración las propias características de cada publicidad que hace Cukiwau así como medios por los que se transmite. Esta estrategia es conocida como publicidad de productos, los cuales implican la publicidad que realiza Cukiwau para la propia venta de las galletas premio para perros para su venta y comercialización.</p> <p>A su vez, se pueden emplear otra estrategia para transmitir el contenido tal como la llamada publicidad corporativa, la cual, emplea mensajes publicitarios con el fin de la imagen de la propia empresa. Y finalmente existe una tercera estrategia llamada publicidad corporativa la cual tiene como objetivo el conseguir posibles accionistas y recaudar fondos.</p>	

Figura 85: Detalle del desarrollo del proceso de marketing de la empresa.

Proceso de planeamiento financiero

Nombre del proceso	Proceso de Planeamiento Financiero
Encargados del proceso	Especialistas del área de finanzas en coordinación con el gerente general.
Objetivos del proceso	Realizar estimaciones correctamente para reducir los costos de la producción además de poder cumplir con los objetivos del proyecto.
Constancia del proceso	Mensualmente cuando se necesite realizar una estimación en cuanto a presupuesto de acuerdo con el ingreso y ventas del mes anterior.
Indicador de medición del proceso	Cantidad de productos vendidos por mes.
Descripción del proceso: La gestión financiera que puede emplear Cukiwau sirve para poder financiar sus operaciones donde se pueden utilizar, usualmente, recursos propios y de terceros. Dicha gestión financiera se puede analizar por las siguientes etapas: <ul style="list-style-type: none">● Definir la necesidad● Modo de financiar● Método empleado para financiar● Administrar los recursos● Evaluar el proyecto	

Figura 86: Detalle del desarrollo del planeamiento financiero de la empresa.

Proceso de construcción de imagen empresarial

Nombre del proceso	Proceso de construcción de imagen empresarial
Encargados del proceso	Especialistas de marketing en conjunto con el gerente general.
Objetivos del proceso	Promover adecuadamente la marca e imagen empresarial de la empresa con el fin de captar la atención de empresas y del mismo mercado.
Constancia del proceso	Anualmente o cada vez que la empresa lo requiera.
Indicador de medición del proceso	Aumento de seguidores y mensajes en redes sociales Visibilidad en medios de comunicación
Descripción del proceso: Se realizaron 10 entrevistas a nuestro segmento donde la mayoría de entrevistados comenta que les parece una marca atractiva con un nombre adecuado, ya que hace alusión a galletas para perros y se entiende el concepto. En conclusión, nuestros entrevistados argumentaron a favor de nuestra propuesta de producto en cuanto al diseño, por lo que hicimos unas mejoras mínimas en el logotipo de marca con las recomendaciones recolectadas.	

Figura 87: Detalle del desarrollo del proceso de construcción de la imagen empresarial de la empresa.

3.2.2.3. Descripción y flujograma de procesos operativos estratégicos

Proceso de compra a proveedores

Nombre del proceso	Proceso de Compra a Proveedores
Encargados del proceso	Staff de Cukiwau
Objetivos del proceso	Efectuar la compra de los insumos al menor precio manteniendo la propia calidad del mismo verificando las fechas de caducidad de los mismos desde el momento de su adquisición hasta la entrega al proceso de producción.
Constancia del proceso	Compra de insumos 2 veces por semana dependiendo del tamaño del pedido verificando la calidad del mismo insumo permanentemente.
Indicador de medición del proceso	Mermas semanales: Total de mermas semanal / Total comprado semanal
<p>Descripción del proceso:</p> <p>Cukiwau como empresa, compra sus insumos de harina, avena y plátano en polvo a partir de cotizaciones realizadas a diferentes establecimientos con el fin de comparar y optar por los bajos costos, asegurándose de que cada insumo también cumpla con las especificaciones para un correcto preparado.</p>	

Figura 88: Detalle del proceso de compras a proveedores de la empresa.

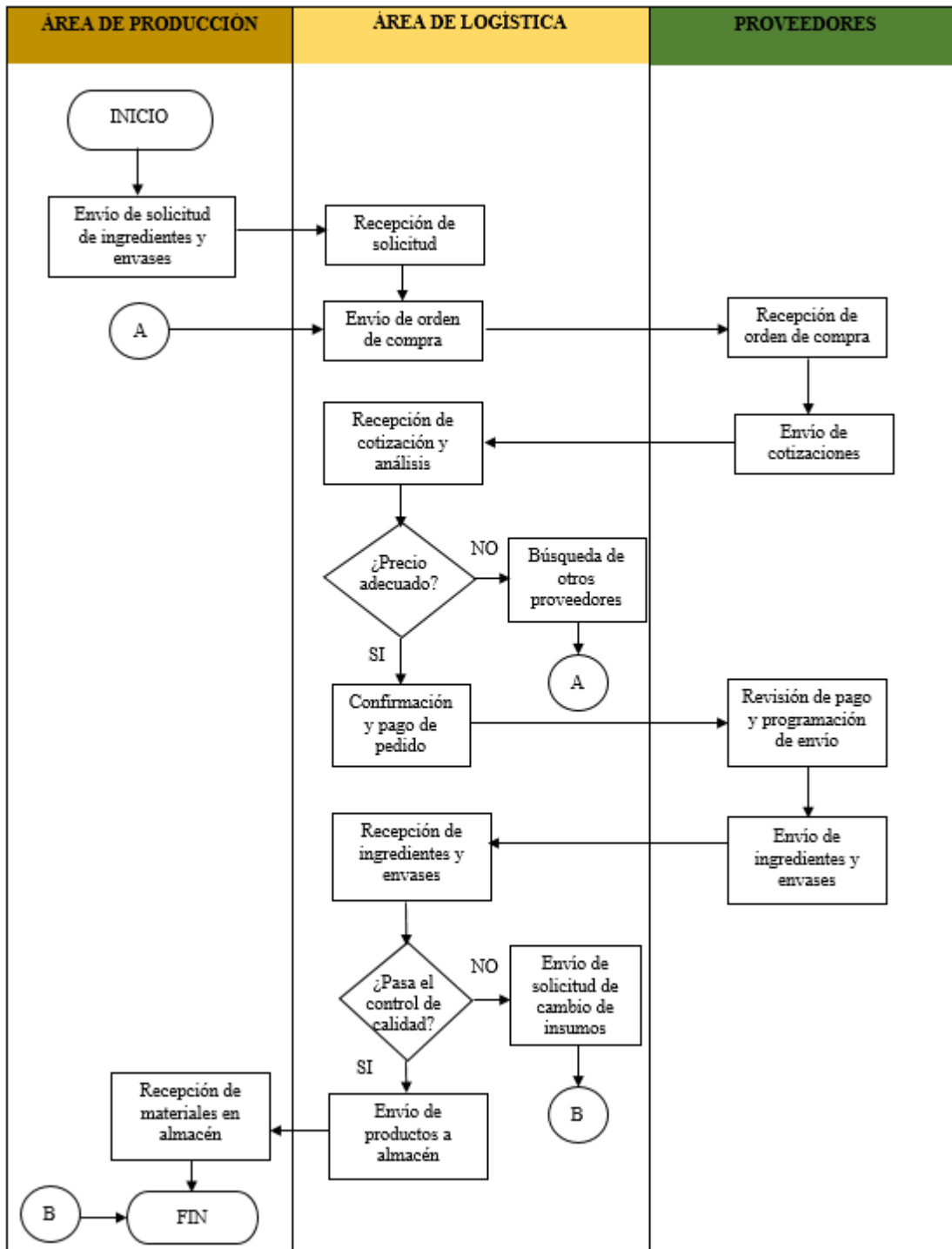


Figura 89: Flujograma del proceso de compra a proveedores

Proceso de producción

Nombre del proceso	Proceso de Producción
Encargados del proceso	Staff de Cukiwau
Objetivos del proceso	Lograr la elaboración del producto de acuerdo a los estándares de calidad para su correcta entrega.
Constancia del proceso	Cada que se produzca algún pedido.
Indicador de medición del proceso	Comentario de los clientes en la página de Facebook.
Descripción del proceso: La preparación de las galletas premio Cukiwau empieza mezclando todos los ingredientes, adquiridos por los proveedores, en un bowl hasta lograr una masa homogénea. Luego de ello, se procede a dividir la masa formando así pequeñas cantidades de masa aplastando y colocando las mismas en una fuente. Seguido de ello, precalentar el horno a 200°C y colocarlas dentro. Luego de 10 minutos se obtendrán las galletas caseras premio para perros listas para el empaquetado. Dependerá del número de pedidos que se requiera para la cantidad exacta de galletas debido a que las mismas poseen un tiempo de vida que es aproximadamente 1 mes por lo que es necesario su consumo antes de culminados ese lapso de tiempo.	

Figura 90: Detalle del desarrollo del proceso de producción de la empresa.

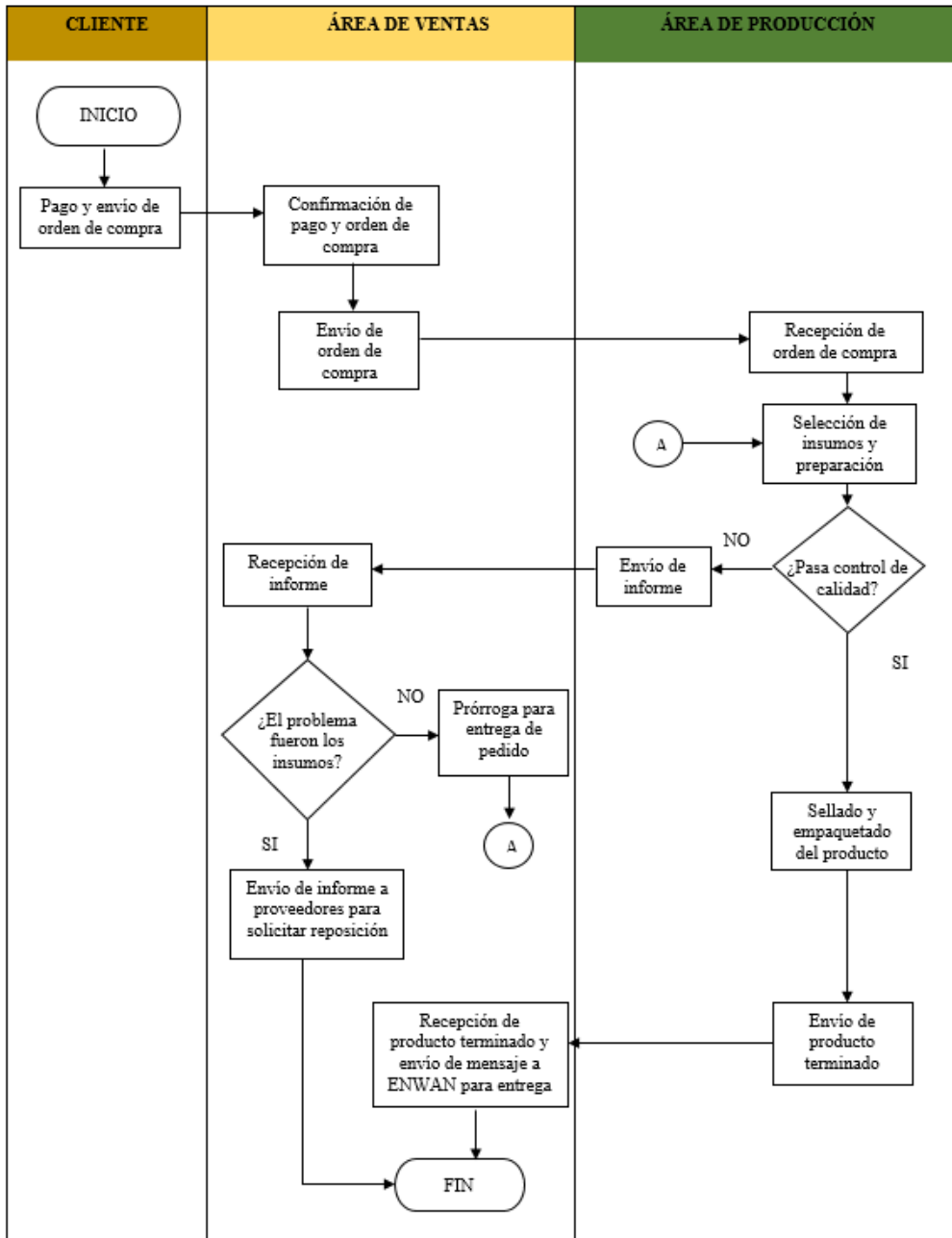


Figura 91: Flujograma del proceso de producción.

Proceso de entrega de pedidos (Logística)

Nombre del proceso	Proceso de Entrega de Pedidos (Logística)
Encargados del proceso	Staff de Cukiwau
Objetivos del proceso	Asegurar que los consumidores reciban el producto de forma segura, siguiendo los protocolos de salud impuestos por el MINSA.
Constancia del proceso	Las veces en que se realice una compra
Indicador de medición del proceso	Comentarios de la página de Facebook
Descripción del proceso: Para el desarrollo logístico que emplea la empresa Cukiwau, se emplea la realización del método de tercerización de empresa (outsourcing) en donde se cuenta con el servicio logístico de la empresa ENWAM que brinda el servicio especializado en logística y delivery facilitando toda herramienta de comunicación y seguimiento en cada envío que realice. Cabe precisar que ENWAM posee una cobertura para los distritos de las zonas 6 y 7 de Lima metropolitana por lo que encaja con el público objetivo de Cukiwau. Asimismo, la misma empresa de delivery posee distintos tarifarios otorgándoles beneficios tales como de 3 a 4 envíos, el costo del recojo es gratis. Además de que cuenta con servicios de agencias y rotulado de los mismos paquetes. En ese mismo sentido, la misma posee protocolos de bioseguridad otorgándoles a sus colaboradores los insumos como tal los cuales son el Alcohol spray en líquido, la mascarilla, mameluco, etc. Además de que, al momento de la entrega, se procede a desinfectar todos los productos.	

Figura 92: Detalle del desarrollo de la entrega de pedidos de la empresa.

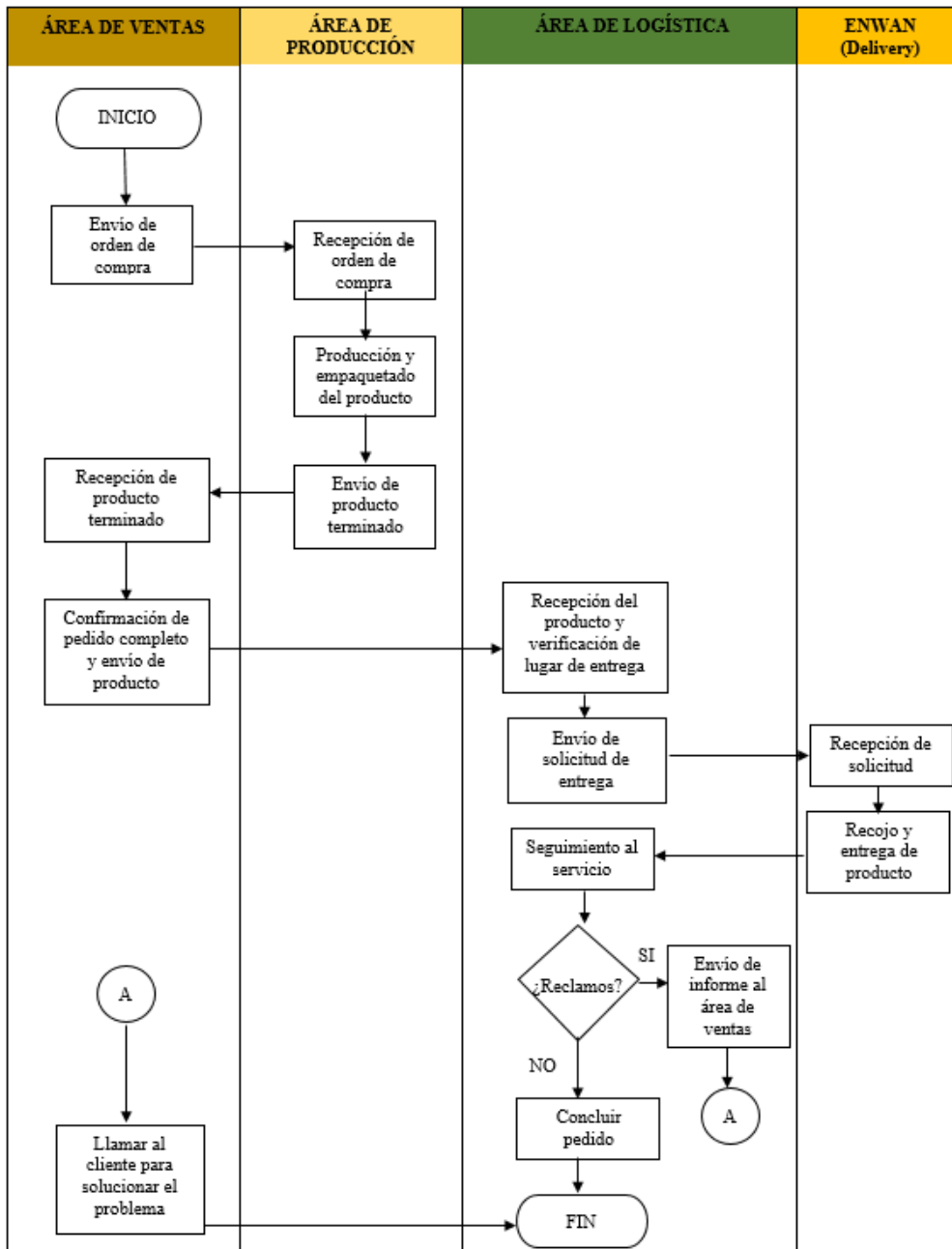


Figura 93: Flujograma del proceso de entrega de pedidos.

3.2.2.4. Descripción y flujograma de procesos de soporte estratégicos

Proceso contable

Nombre del proceso	Proceso Contable
Encargados del proceso	Especialista del área contable de finanzas
Objetivos del proceso	Elaborar información acerca de la situación económica-financiera al término de las gestiones anuales de Cukiwau con el objetivo de proporcionar información relevante para la toma de decisiones del gerente general.
Constancia del proceso	Cada vez que se produzcan ventas o compras de volúmenes altos o bajos tanto de insumos como de productos terminados desde la adquisición hasta la propia entrega al consumidor.
Indicador de medición del proceso	Rentabilidad sobre la venta: Utilidad Neta / Ventas Ratio de Endeudamiento: Total de Deudas / Total de Activos
<p>Descripción del proceso:</p> <p>Para el buen funcionamiento de la empresa, Cukiwau cuenta con el soporte de contabilidad que implica la constancia de transacciones económicas como las compras o pagos realizados como empresa, así como el pago que realiza el cliente. Si se realizan depósitos en el banco, si él mismo nos otorga un préstamo o corregir errores contables. Existen 2 clases de soportes internos los cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Internos, donde se utilizan para registrar operaciones tales como la depreciación, ajustes o correcciones propias de la empresa. Aquellos soportes internos contables son las notas contables y los comprobantes de contabilidad. ● Externos, que resultan ser operaciones que pueden afectar a terceros tales como ventas o compras, consignaciones bancarias, etc. Aquellos soportes externos contables son varios tales como la factura, el comprobante de pago e ingreso, recibo de caja, notas de débito, recibo de consignación bancaria, cheque y el pagaré. 	

Figura 94: Detalle del desarrollo del proceso contable de la empresa.

Proceso de capacitación de personal

Nombre del proceso	Proceso de Capacitación de personal
Encargados del proceso	Staff de Cukiwau
Objetivos del proceso	Otorgar información y conocimientos que sean necesarios para los colaboradores de forma que puedan cumplir correctamente con los procesos del proyecto
Constancia del proceso	Se aplicará cada que se integre un nuevo colaborador en la empresa o que algún trabajador ingrese a cumplir con algún nuevo proceso en la empresa
Indicador de medición del proceso	Proyectos dirigidos al personal o modernizar su ambiente laboral (Nro. de metas alcanzadas / Nro. de metas planteadas) x 100
<p>Descripción del proceso:</p> <p>En cuanto al soporte de recursos humanos, está compuesto por procesos que deben de ser considerados para el éxito de cada estrategia que Cukiwau pueda implementar. Las principales funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Seleccionar al personal según los objetivos de la empresa ● Realizar capacitaciones a los empleados ● Dar soporte a necesidades de cada colaborador ● Establecer normas y reglamentos a cumplir por parte de la empresa <p>De esa misma forma, el soporte de recursos humanos está compuesto por procesos tales como la identificación de competencias, el reclutamiento del personal, compensaciones y beneficios, la evaluación del desempeño y la capacitación y desarrollo por cada colaborador.</p>	

Figura 95: Detalle del desarrollo del proceso de capacitación del personal de la empresa.

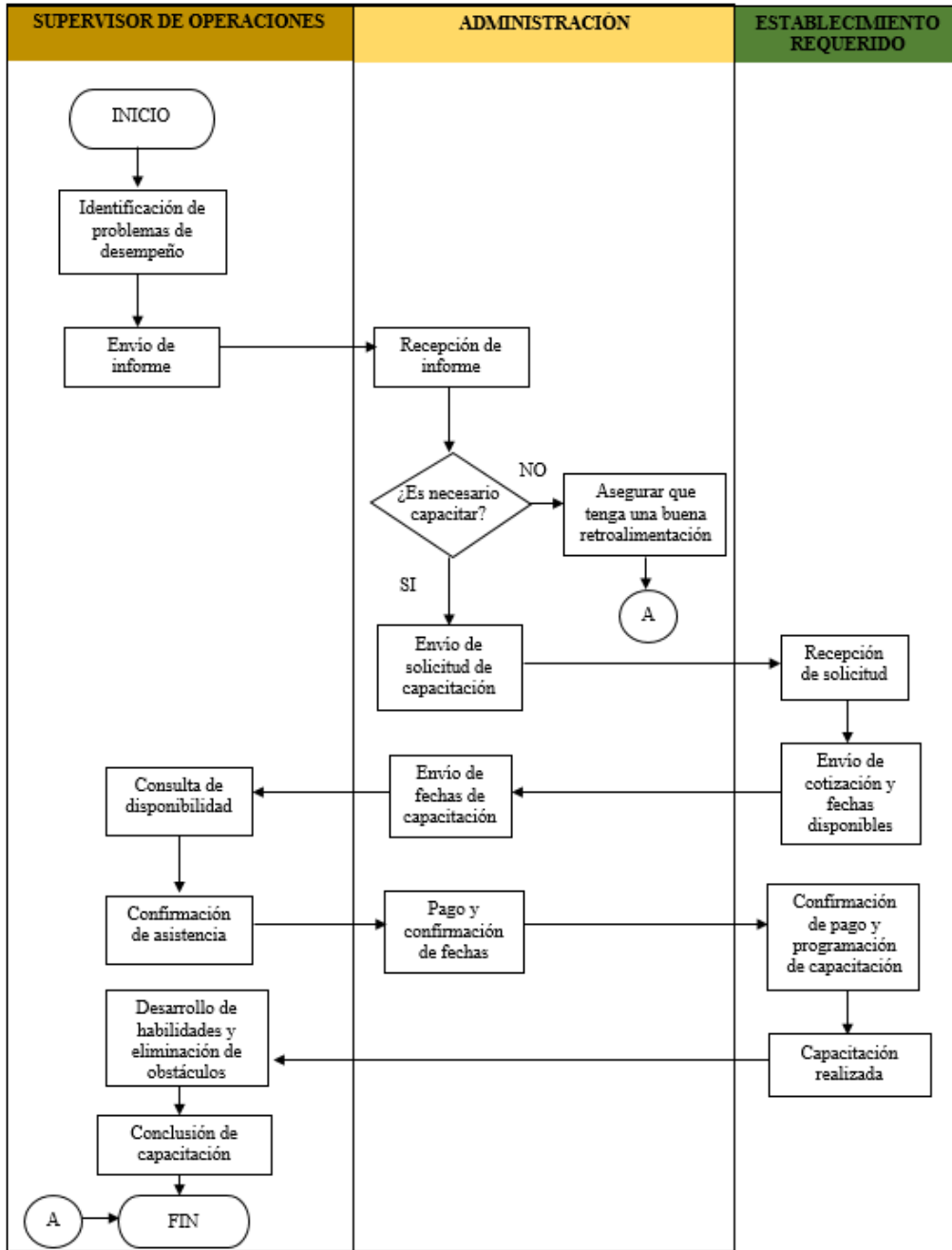


Figura 96: Flujograma del proceso de capacitación de personal. (Elaboración propia)

Proceso del mantenimiento del soporte tecnológico

Nombre del proceso	Proceso de Mantenimiento del Soporte Tecnológico
Encargados del proceso	Especialistas capacitados del área de ventas con capacidad para resolver los problemas que tengan los usuarios.
Objetivos del proceso	Dar soluciones en las vías de comunicación a todos los consumidores en todos los procesos de Cukiwau.
Constancia del proceso	Cada que exista alguna consulta o reclamos por parte de los clientes.
Indicador de medición del proceso	Nro. de mensajes registrados en las vías de comunicación con el consumidor.
Descripción del proceso: Cukiwau cuenta con especialistas de marketing para la implementación de canales de ventas así como para poder transmitir la imagen de la empresa, dichos canales son la misma plataforma web donde se puede establecer una comunicación con los clientes que deseen realizar la compra u obtener información, la página web que posee la información detallada del producto, los beneficios del mismo además de mostrar la comunidad de consumidores que posee. Además de poseer la plataforma de Instagram como canal de venta y publicidad de la misma empresa. Para ello, se realizan constantes ediciones y promociones para poder obtener un mayor alcance de clientes.	

Figura 97: Detalle del desarrollo del proceso del mantenimiento del soporte tecnológico de la empresa.

3.2.2.5. Capacidad producción y/o servicio

→ Capacidad de producción de la maquinaria:

Tabla 23

Capacidad de producción de los activos fijos de Cukiwau

Equipo y Herramienta	A	B	C	D	E
Horno industrial	4.00	4.00	16.00	20.00	5120.00

A: Cantidad de asaderas por horneada

B: Cantidad de galletas por horneado

C: Cantidad de horneadas al día

D: Días laborables

E: Capacidad máxima de producción en kg

Nota: Capacidad de producción del horno industrial. (Elaboración propia)

Supuestos:

- Jornada laborable: 8 horas diarias
- Días laborables por mes: 20 días
- Tiempo de horneado: 30 minutos
- Capacidad del horno: 4 asaderas por horneada
- Cantidad de galletas por asadera: 1 kilogramo

Tras realizar el análisis se evidencia que se tiene una capacidad máxima de producción mensual que alcanza los 1,280 kg de galletas.

→ Capacidad de producción por operario:

Tabla 24

Capacidad de producción de los operarios

Item	A	B	C	D
Operario	15.00	8.00	20.00	2,400.00

A: Cantidad productos por hora

B: Cantidad de horas al día

C: Días laborables

D: Capacidad máxima de producción por operario

E: Capacidad máxima de producción por operario

Nota: Capacidad productiva para cada operario integrante de la empresa.

Supuestos:

- Cantidad de productos por hora: 15
- Cantidad de horas al día: 8
- Días laborables: 20

Al realizar el análisis se evidencia que un operario al mes, tiene la capacidad de producir 2,400 productos como máximo.

→ Capacidad de almacenamiento:

Tabla 25

Capacidad de infraestructura de Cukiwau

Infraestructura (inversión)	Infraestructura (inversión)	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Anaqueles	Anaqueles	2.00	95.00	190.00

Nota: Capacidad y costo de almacenamiento en los anaqueles de metal de 5 divisiones.

En el año 0 se tendrá en almacén 2 anaqueles de metal de 5 divisiones. El cual podrá almacenar hasta 10 envases de vidrio y 10 envases de ziplock por piso. Bajo este contexto, se tendrá una capacidad total de almacenaje de 200 productos por día dividido en ambas presentaciones. Por último, se tendrá un total de 4000 productos mensuales como capacidad máxima de almacenaje.

Supuestos:

- Cantidad de anaqueles: 2
- Pisos por anaquel: 5
- Días laborables: 20

Tabla 26

Capacidad de almacenaje

Equipo y herramientas	A	B	C	D	E
Almacenaje	2.00	5.00	20.00	4,000.00	

- A: Cantidad de anaqueles
- B: Cantidad de pisos por anaquel
- C: Cantidad de productos por anaquel
- D: Días laborables
- E: Capacidad máxima de almacenaje en productos

Nota: Capacidad de los anaqueles, cantidad por pisos y productos.

Layout de producción y almacén:

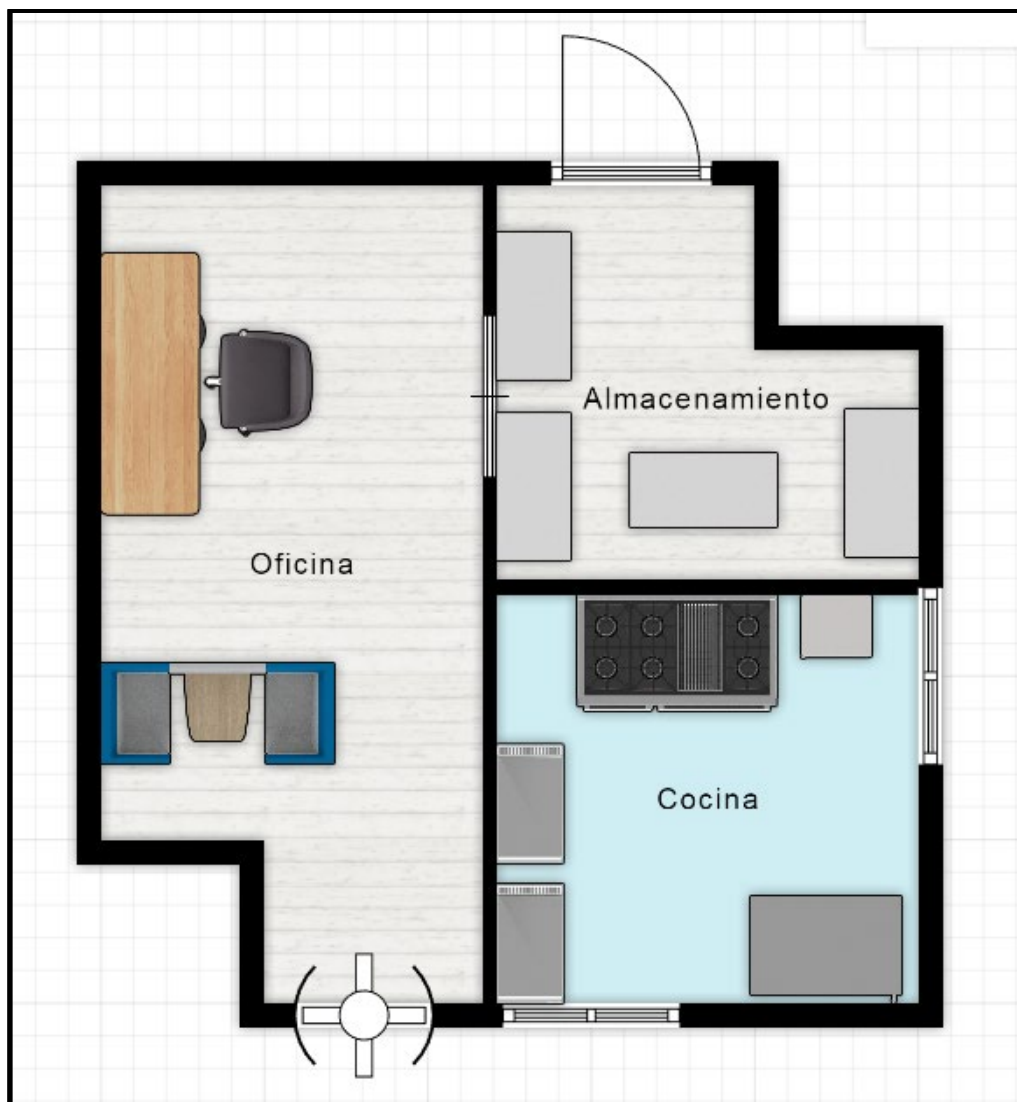


Figura 98: Layout de producción y almacén de “Cukiwau”. (Elaboración propia)

El local alquilado con un área total de 25 m² se dividirá en una proporción de 60/40, en área de producción y almacén, respectivamente. Esta división se argumenta, ya que la capacidad de producción y el proceso de producción equipara un espacio más amplio frente al almacén.

3.2.2.6. Costos fijos, costos variables, costos unitarios

→ Costos Fijos:

Tabla 27

Costos Fijos de la producción mensual

Costos fijos de la producción (mensual)			
Gastos indirectos de producción			
1 Homeado	Cantidad	Costo unitario	Costo por gasto
	10,30	S/. 3,00	S/. 30,90
Total	10,30	S/. 3,00	S/. 30,90
Gas, combustible y servicios			
1 Servicios	Cantidad	Costo unitario	Costo por gasto
	1,00	S/. 150,00	S/. 150,00
2 Internet	1,00	S/. 50,00	S/. 50,00
Total	2,00	S/. 200,00	S/. 200,00
Alquileres			
1 Local comercial	Cantidad	Costo unitario	Costo por gasto
	1,00	S/. 1.400,00	S/. 1.400,00
Total	1,00	S/. 1.400,00	S/. 1.400,00
Total			S/. 1.630,90

Nota: Gastos indirectos de producción y costos fijos.

Los costos fijos se dividen en tres niveles:

- Gastos indirectos de producción
- Gas, combustible y servicios
- Alquileres

Bajo este contexto, se determinó que el horneado tendrá una frecuencia de 10.30 veces con un costo unitario de S/.3.00. Los servicios y el internet tendrán un costo total de S/.200.00 mensuales. Por último, el costo del alquiler mensual del local comercial alcanzará los S/.1400.00.

Costo Unitario:

El costo unitario se detalla por producto, ya que este varía por presentación.

1. Galletas envase de vidrio:

Tabla 28

Costo de las galletas en envase de vidrio

Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
1 Plátano orgánico	Kilogramo	0,150	S/. 6,60	S/. 0,99
2 Avena	Kilogramo	0,100	S/. 6,90	S/. 0,69
3 Huevo	Unidades	2	S/. 0,40	S/. 0,80
4 Envase de vidrio	Unidades	1	S/. 5,00	S/. 5,00
5 Etiqueta	Unidades	1	S/. 1,47	S/. 1,47
Costo del producto 1				S/. 8,95

Nota: Materias primas, insumos y componentes de las galletas con envase de vidrio.

2. Galletas envase ziplock:

Tabla 29

Costo de las galletas en envase de ziplock

Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
1 Plátano orgánico	Kilogramo	0,100	S/. 6,60	S/. 0,66
2 Avena	Kilogramo	0,100	S/. 6,90	S/. 0,69
3 Huevo	Unidades	1	S/. 0,87	S/. 0,87
4 Envase Ziplock	Unidades	1	S/. 0,26	S/. 0,26
5 Etiqueta	Unidades	1	S/. 1,44	S/. 1,44
Costo del producto 2				S/. 3,92

Nota: Materias primas, insumos y componentes de las galletas con envase ziplock.

Ambas presentaciones varían en peso, ya que la presentación de envase de vidrio contiene 300 grs., mientras que la presentación ziplock solo alcanza los 200 grs. Bajo este contexto, se ve una diferencia en los insumos de preparación para ambas galletas, alcanzando un importe mayor el envase de vidrio. Asimismo, la diferencia de costos se debe a que el costo del envase de vidrio tiene un valor mucho mayor frente al envase ziplock, con una diferencia de S/.4.74.

3.2.3. Presupuesto

→ Presupuesto de operaciones:

Tabla 30

Costo y gasto de producción

Gastos de producción	
Productos	Costo de Producción
Galletas Envase de vidrio	S/. 8,95
Galletas Envase de ziplock	S/. 3,92

Nota: Costo y gasto por producir las galletas en envase de vidrio y ziplock.

Tras determinar los costos fijos y variables de las operaciones se procederá a realizar el cálculo de los costos totales con el pronóstico de ventas.

Tabla 31

Cantidad de galletas a producir por año

Cantidades a producir			
Productos	Año 1	Año 2	Año 3
Galletas Envase de vidrio	5,865	9,209	4,813
Galletas Envase de ziplock	2,163	3,284	4,066
Total	8,028.00	12,493.00	8,879.00

Nota: Cantidad de galletas en ambos envases anualmente.

Tabla 32

Costo de producción por año

Costos directos proyectados en soles: costos de producción + gasto de producción			
Productos	Año 1	Año 2	Año 3
Galletas envase de vidrio	S/ 53,816.00	S/ 78,858.00	S/ 84,291.00
Galletas envase ziplock	S/ 8,671.00	S/ 11,086.00	S/ 12,321.00
TOTAL	S/ 62,487.00	S/ 89,944.00	S/ 96,612.00

Nota: Costos de galletas en ambos envases proyectados anualmente.

Al realizar el cálculo se evidencia que nuestro presupuesto operativo alcanza los S/.82,058, S/.109,515 y S/1116,182; para el año 1, 2 y 3, respectivamente. Esto va en concordancia con el nivel de ventas que se presentan durante esos años. Asimismo, a los costos variables de forma mensual se les aumenta el costo fijo para mantener la producción.

3.2.3.1. Inversión Inicial y futura

→ Inversiones:

Para las inversiones se detallarán las iniciales que se darán en el año 0 para poner en marcha el negocio. Asimismo, se proyectarán las inversiones para los 3 primeros años de operación.

Tabla 33

Inversión inicial y futura de Cukiwau

Detalle de las Inversiones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Equipo y Herramientas	S/. 2.174,00		S/. 964,00	S/. 2.174,00	S/. 5.312,00
Infraestructura	S/. 1.530,00		S/. 1.720,00	S/. 1.720,00	S/. 4.970,00
Transporte	S/. 0,00				S/. 0,00
Capital de trabajo de materias primas	S/. 3.826,17				S/. 3.826,17
Compra de Terreno, Edificios y/o Oficinas	S/. 0,00				S/. 0,00
Acondicionamiento de Local	S/. 500,00		S/. 500,00	S/. 250,00	S/. 1.250,00
Equipo de Transporte	S/. 0,00				S/. 0,00
Efectivo de Reserva	S/. 1.000,00		S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 5.000,00
Contratos de Servicios (Preoperativo)	S/. 100,00				S/. 100,00
Gastos de Constitución	S/. 578,66				S/. 578,66
Asesoría legal	S/. 100,00				S/. 100,00
Promoción Inicial	S/. 150,00				S/. 150,00
Equipos varios	S/. 0,00				S/. 0,00
Web	S/. 0,00	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00	S/. 3.000,00
Cámaras de vigilancia	S/. 0,00	S/. 450,00			S/. 450,00
Laptop	S/. 5.400,00				S/. 5.400,00
Impresora	S/. 200,00		S/. 200,00		S/. 400,00
Total Inversiones	S/. 15.558,83	S/. 1.450,00	S/. 6.384,00	S/. 7.144,00	S/30.537

Nota: Detalle de la inversión actual y futuras inversiones de "Cukiwau".

Las inversiones del año 0 en materia de equipos, herramientas e infraestructura se detallan en el siguiente cuadro:

Inversión inicial del equipo Cukiwau

Producción: Inversión Inicial: Año 0				
Equipo y Herramientas (Inversión)*	Equipo y Herramientas (Inversión)*	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Juego de utensilios	Juego de utensilios	1,00	156,00	156,00
Asaderas para horno	Asaderas	4,00	20,00	80,00
Horno Industrial	Horno Industrial	1,00	1.450,00	1.450,00
Set de Bowls	Bowls	2,00	85,00	170,00
Mesas de trabajo	Mesas	2,00	120,00	240,00
Balanza digital (Gramera)	Balanza	2,00	39,00	78,00
TOTAL				2.174,00
Infraestructura (inversión)*	Infraestructura (inversión)*	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Iluminación	Iluminación	1,00	100,00	100,00
Anaqueles	Anaqueles	2,00	95,00	190,00
Sillas	Sillas	5,00	100,00	500,00
Kit de Útiles de oficina	Kit de Útiles de oficina	2,00	70,00	140,00
Escritorios	Escritorios	4,00	150,00	600,00
TOTAL				1.530,00

Nota: Inversión de equipo, herramientas e infraestructura por parte de "Cukiwau".

Por otro lado, para el acondicionamiento del local se dispondrá de S/.500 para el año 0 y 2, mientras que para el año 3, se dispondrá de S/.250. Esto nos permitirá tener un gasto de pintura y realizar los arreglos pertinentes para iniciar y mantener la operación dentro del local.

El efectivo de reserva que nos permitirá gozar de una caja chica para las operaciones diarias se estimó en S/. 1,000 para el año 0 y S/. 2,000 para los años 2 y 3.

Los gastos de constitución alcanzan los S/.578.66 que es el costo total que nos permitirá registrar la organización. Asimismo, se dispondrá de S/.100 para una asesoría legal antes de empezar operaciones.

La promoción inicial constará de la repartición de flyers a los alrededores del local que nos permita posicionarnos en las cercanías del local, para esto se dispondrá de S/.150.

El costo de la web será de S/. 1,000 para los años 1, 2 y 3; mientras que la inversión que se alcanzará para la compra de laptops será de S/. 5,400 que nos permitirá obtener 3 productos.

Por último, se invertirá en comprar una impresora en el año 0 por S/.200 y cámaras de vigilancia en el año 1 por S/.450.

→ Cotizaciones

- Local:

Figura 99: Detalle del local comercial.

El local se ubicará en La Molina con un área de 25m². Asimismo, este tiene su fachada en una avenida muy concurrida del distrito.

- Horno industrial:

	Descripción
	<p>Horno Multiusos industrial a gas de acero</p> <p>Medidas: 110 x 80 x 145 cm</p> <p>Material: Acero inoxidable</p> <p>Precio: S/. 1,450.00</p> <p>Fuente: Mercado Libre</p>

Figura 100: Detalle de compra de Horno Multiusos

Este horno tiene un costo de S/1,450.00 y permite ubicar 4 asaderas por horneada. Asimismo, el horno usa gas para su correcto funcionamiento.

- Anaqueles:

	Descripción
	<p>Anaqueles de acero</p> <p>Medidas: 180 x 80 x 70 cm</p> <p>Material: Acero inoxidable</p> <p>Precio: S/. 95.00</p> <p>Fuente: Mercado Libre</p>

Figura 101: Detalle de compra de Anaqueles de acero

- Asaderas:

	Descripción
	<p>Asaderas de metal</p> <p>Medidas: 60 x 30 x 10 cm</p> <p>Material: Acero inoxidable</p> <p>Precio: S/. 20.00</p> <p>Fuente: Mercado Libre</p>

Figura 102: Detalles de la compra de asaderas.

- Sillas:


	Descripción
	<p>Sillas escritorio</p> <p>Material: Plástico</p> <p>Precio: S/. 100.00</p> <p>Fuente: Sodimac</p>

Figura 103: Detalle compra de sillas.

- Mesas de trabajo:


	Descripción
	<p>Mesas de trabajo</p> <p>Medidas: 200 x 120 cm</p> <p>Material: Acero</p> <p>Precio: S/. 120.00</p> <p>Fuente: Mercado Libre</p>

Figura 104: Detalle de la compra de la mesa de trabajo.

- Set de Bowls:


	Descripción
	<p>Set de Bowls</p> <p>Material: Acero inoxidable</p> <p>Precio: S/. 85.00</p> <p>Fuente: Sodimac</p>

Figura 105: Detalle compra de Set de Bowls

3.3. Plan de Recursos Humanos

3.3.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional que tendrá nuestro proyecto a lo largo de 3 años, será el siguiente:

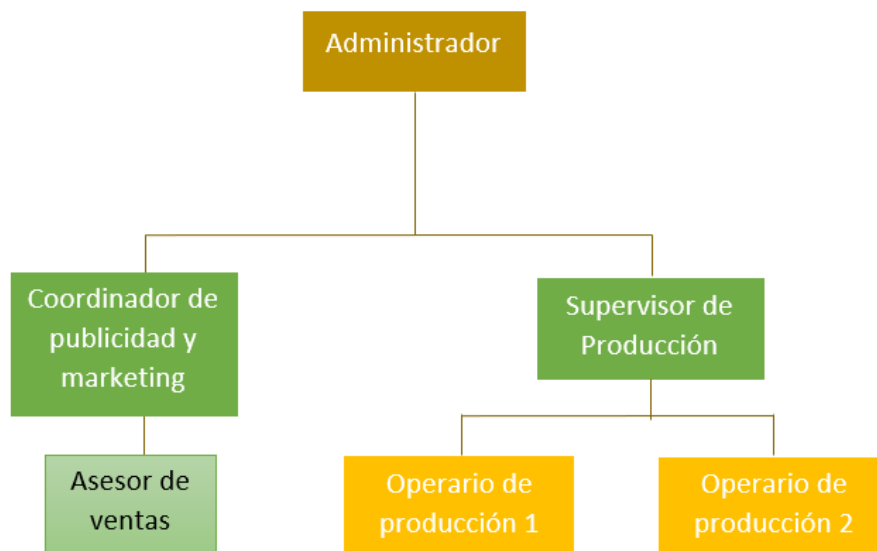


Figura 106: Organigrama de "Cukiwau". (Elaboración propia)

Se ha considerado en los primeros 3 años puestos estratégicos para poder crecer paulatinamente, los cuales serán monitoreados de cerca en cada proceso. Por ese motivo, se cuenta con un administrador, quien se encargará de gestionar las actividades y a largo plazo pueda dirigir todos los equipos de trabajo existentes. Nuestro modelo de negocio exige que tengamos a alguien en el área de marketing, para validar todo lo relacionado con nuestro cliente objetivo, es decir, contaremos con un

coordinador de marketing y publicidad, quien será el encargado de gestionar todas las plataformas digitales y ser estratégico en cuanto a la publicidad. También consideramos el puesto de asesor de ventas, porque será el contacto directo con los clientes y posteriormente, mediante el uso de la persuasión, concrete las ventas. Además, contamos con el área de producción, pues de ello depende que el producto sea de calidad y cumpla con todas las medidas de salubridad posible. Para ello, se necesita a un supervisor de producción, quién se encargará de dirigir y validar que todos los procesos se cumplen dentro de planta. Finalmente, contaremos con operarios de producción, quienes se encargarán de producir las galletas haciendo uso de distintas máquinas y culminando con el proceso de empaquetado.

3.3.2. Determinación del personal requerido

- Administrador
- Coordinador de publicidad y marketing
- Asesor de ventas
- Supervisor de producción
- Operarios de producción

3.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto	Administrador	
Objetivo del puesto	Conducir a la empresa, gestionar todo el equipo y buscar mecanismos para posicionar la empresa. Buscar alternativas viables de inversión y diversificar el riesgo mediante la exposición de nuevas líneas de productos.	
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer la estrategia de corto, mediano y largo plazo. ● Organización de los recursos. ● Fijación de objetivos. ● Interpretación de resultados. ● Representación de la empresa. 	
Datos generales	Edad	Mayor de 30 años
	Estado civil	No relevante
	Nacionalidad	peruano(a)
Formación	Licenciatura en administración de empresas	
Conocimientos	Especialización en dirección de equipos, actualización en contabilidad y finanzas.	
Experiencia	3 a 4 años de experiencia en puestos similares	

Figura 107: Detalle del puesto de administrador de “Cukiwau”

COMPETENCIAS				
Nombre de la competencia	A	B	C	D
	Alto	Bueno	Mínimo	No necesario
Competencias Generales				
Calidad de trabajo	x			
Orientación al cliente	x			
Orientación a resultados	x			
Trabajo en equipo	x			
Etica profesional	x			
Competencias específicas				
Liderazgo	x			
Adaptabilidad	x			
Comunicación	x			
Capacidad de planificación y organización	x			
Conocimiento del negocio	x			
Integridad	x			
Visión estratégica	x			

Figura 108: Competencias establecidas para el puesto de administrador.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto	Coordinador de publicidad y marketing	
Objetivo del puesto	Desarrollar estrategias de marketing que permitan un crecimiento en el mercado y enfocarse en satisfacer las necesidades del público objetivo a través de herramientas digitales como el marketing digital.	
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer la estrategia de marketing a corto, mediano y largo plazo. ● Definir canales de ventas ● Fijación de precios dependiendo del mercado. 	
Datos generales	Edad	No relevante
	Estado civil	Soltero
	Nacionalidad	peruano(a)
Formación	Licenciatura en Marketing, administración o afines.	
Conocimientos	Especialización en marketing, actualización en Marketing digital y manejo de plataformas de edición como Adobe y Photoshop.	
Experiencia	2-3 años en puestos similares	

Figura 109: Detalle del puesto de coordinador de marketing y publicidad de “Cukiwau”.

COMPETENCIAS				
Nombre de la competencia	A	B	C	D
	Alto	Bueno	Mínimo	No necesario
Competencias Generales				
Calidad de trabajo	x			
Orientación al cliente	x			
Orientación a resultados	x			
Trabajo en equipo	x			
Etica profesional	x			
Competencias específicas				
Creatividad	x			
Automotivación		x		
Búsqueda de información	x			
Comunicación escrita	x			
Persuasión		x		
Innovación	x			

Figura 110: Competencias establecidas para el puesto de coordinador de marketing y publicidad de la empresa.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto	Asesor de ventas	
Objetivo del puesto	Identificar los mejores mecanismos de venta y realizar ventas cruzadas para incrementar las ventas y fidelizar a los clientes desde la toma del pedido hasta la coordinación de la entrega del producto.	
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> ● Comunicar adecuadamente las características del producto ● Hacer seguimiento a los clientes ● Manejar base de datos. 	
Datos generales	Edad	Mayor de 23 años
	Estado civil	No relevante
	Nacionalidad	peruano(a)
Formación	Técnico en Administración o a fines.	
Conocimientos	Curso en negociación estratégica y oratoria a nivel básico	
Experiencia	Experiencia de 6 meses en puestos similares	

Figura 111: Detalle del puesto de asesor de ventas de “Cukiwau”.

COMPETENCIAS				
Nombre de la competencia	A	B	C	D
	Alto	Bueno	Mínimo	No necesario
Competencias Generales				
Calidad de trabajo	x			
Orientación al cliente	x			
Orientación a resultados	x			
Trabajo en equipo	x			
Ética profesional	x			
Competencias específicas				
Espíritu comercial	x			
Capacidad de análisis		x		
Comunicación oral	x			
Energía	x			
Flexibilidad		x		
Iniciativa		x		
Minuciosidad	x			

Figura 112: Competencias establecidas para el puesto de asesor de ventas de la empresa.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto		Supervisor de producción
Objetivo del puesto		Encargado de velar por el correcto flujo de producción, desde el momento que llega la materia prima hasta que se tiene el producto terminado, considerando siempre el control de calidad.
Funciones principales		<ul style="list-style-type: none"> ● Recibir y registrar la materia prima de proveedores ● Recepcionar requerimientos diarios. ● Ordenar los procesos con operarios ● Realizar el control de calidad.
Datos generales	Edad	No relevante
	Estado civil	Soltero
	Nacionalidad	peruano(a)
Formación		Licenciatura en Ingeniería industrial, Administración o carreras afines.
Conocimientos		Cursos en gestión de la industria alimentaria
Experiencia		2-3 años en puestos relacionados a la producción

Figura 113: Detalle del puesto de supervisor de producción de “Cukiwau”.

COMPETENCIAS				
Nombre de la competencia	A	B	C	D
	Alto	Bueno	Mínimo	No necesario
Competencias Generales				
Calidad de trabajo	x			
Orientación al cliente	x			
Orientación a resultados	x			
Trabajo en equipo	x			
Etica profesional	x			
Competencias específicas				
Autocontrol	x			
Gestión de recursos	x			
Inspección	x			
Comunicación oral		x		
Manejo de recursos materiales	x			
Mantenimiento de equipos	x			
Monitoreo y control	x			

Figura 114: Competencias establecidas para el puesto de supervisor de producción de la empresa.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Nombre del puesto		Operarios de producción
Objetivo del puesto		Realizar la producción y empaquetado del producto, con el uso eficiente de recursos.
Funciones principales		<ul style="list-style-type: none"> • Calcular medidas exactas de la materia prima • Manejo de maquinarias industriales. • Realizar empaquetado de cada producto.
Datos generales	Edad	Mayor de edad
	Estado civil	Soltero(a)
	Nacionalidad	peruano(a)
Formación		Estudios escolares culminados, conocimiento básico en cocina y uso de implementos de cocina.
Experiencia		Experiencia 6 meses en puestos similares

Figura 115: Detalle del puesto de operario de “Cukiwau”.

COMPETENCIAS				
Nombre de la competencia	A	B	C	D
	Alto	Bueno	Mínimo	No necesario
Competencias Generales				
Calidad de trabajo	x			
Orientación al cliente	x			
Orientación a resultados	x			
Trabajo en equipo	x			
Etica profesional	x			
Competencias específicas				
Aprendizaje activo	x			
Energía	x			
Minuciosidad		x		
Sentido de pertenencia	x			
Conocimiento de procesos	x			
Iniciativa	x			
Tolerancia a la presión	x			

Figura 116: Competencias establecidas para el puesto de operario de la empresa.

El plan de capacitación se realizará a partir del año 4 para poder evaluar el desempeño y resultados por mérito propio de los colaboradores en los primeros 3 años. El plan de capacitación para cada puesto incluye un indicador que permitirá medir el retorno de la inversión. Es el siguiente:

Cargo	Competencia	Objetivo	Indicador	Tema propuesto	Prioridad	Costo
Administrador	Capacidad de planificación y organización	Organiza al equipo eficientemente	Aumentar del 30% al 80% la cantidad de actividades presentadas a tiempo.	Curso especializado en manejo de liderazgo y manejo de equipos	Media	S/1,500.00
Coordinador de mkt y publicidad	Comunicación escrita	Redacta los flyers de manera clara y entendible	Aprueba el curso de caligrafía con 16 de nota final.	Curso de caligrafía	Alta	S/600.00
Asesor de ventas	Capacidad de análisis	Identifica potenciales y concreta ventas	Concretar ventas del 70% de las consultas de potenciales clientes al mes	Taller de estrategias de negociación	Alta	S/1,100.00
Supervisor de producción	Comunicación oral	Comunica y motiva a los operarios para cumplir la producción diaria	Aumentar de 1/5 a 4/5 puntos en la encuesta de clima laboral respecto al manejo de conflictos	Taller de improvisación	Baja	S/800.00
Operario de producción	Minuciosidad	Produce sin errores ni mermas	Producir con máximo 3 mermas a la semana	Taller de meditación para mejorar el enfoque	Media	S/200.00

Figura 117: Plan de capacitación para todos los puestos para el año 4. Se detalla la competencia de cada puesto, el objetivo que se quiere lograr, el indicador para medir el progreso del colaborador, el tema propuesto, la prioridad y el costo aproximado.

3.3.4. Presupuesto

Para el presupuesto de Recursos Humanos se ha considerado el cálculo de la remuneración base más los beneficios sociales mes a mes. Este pago se ve incrementado en los meses que se realiza el depósito por concepto de CTS y el pago por concepto de gratificaciones.

Tabla 35

Cálculo de la planilla del primer año.

N°	CARGO	ASIGNACIÓN FAMILIAR (10%)	SUELDO BÁSICO	TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	RETENCIONES A CARGO DEL TRABAJADOR					APORTACIONES DEL EMPLEADOR				
					SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES - AFP				TOTAL DESCUENTO	REMUNERACIÓN NETA	ESSALUD	E.P.S.	TOTAL APORTES	TOTAL ASUMIDA POR EMPRESA
					AFP	APORTE OBLIGATORIO	COMISIÓN % SOBRE R.A.	PRIMA DE SEGURO						
1	Administrador	NO	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	INTEGRA	308	38	54	398	S/. 1.404,00	122	40,5	162	S/. 1.962,00
2	Coordinador de publicidad y market	NO	S/. 1.500,00	S/. 1.500,00	INTEGRA	256	30	45	330	S/. 1.170,00	101	33,75	135	S/. 1.635,00
3	Asesor de ventas	NO	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00	PRIMA	150	20	30	200	S/. 800,00	68	22,5	90	S/. 1.090,00
4	Operario de producción 1	NO	S/. 930,00	S/. 930,00	PRIMA	140	19	28	188	S/. 744,00	63	20,925	84	S/. 1.013,70

Nota: Se detalla el cálculo de la planilla de los colaboradores que se consideran en el primer año. Se puede observar la remuneración bruta, el total de descuentos y las aportaciones del empleador, dando un total de lo asumido por la empresa.

Tabla 36

Cálculo de la planilla del segundo año.

N°	CARGO	ASIGNACIÓN FAMILIAR (10%)	SUELDO BÁSICO	TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	RETENCIONES A CARGO DEL TRABAJADOR					APORTACIONES DEL EMPLEADOR				
					SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES - AFP				TOTAL DESCUENTO	REMUNERACIÓN NETA	ESSALUD	E.P.S.	TOTAL APORTES	TOTAL ASUMIDA POR EMPRESA
					AFP	APORTE OBLIGATORIO	COMISIÓN % SOBRE R.A.	PRIMA DE SEGURO						
1	Administrador	NO	S/. 2.200,00	S/. 2.200,00	INTEGRA	374	44	66	484	S/. 1.716,00	149	49,5	198	S/. 2.398,00
2	Coordinador de publicidad y market	NO	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	INTEGRA	272	32	48	352	S/. 1.248,00	108	36	144	S/. 1.744,00
3	Asesor de ventas	NO	S/. 1.200,00	S/. 1.200,00	PRIMA	180	24	36	240	S/. 960,00	81	27	108	S/. 1.308,00
4	Operario de producción 1	NO	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00	PRIMA	150	20	30	200	S/. 800,00	68	22,5	90	S/. 1.090,00

Nota: Se detalla el cálculo de la planilla de los colaboradores que se consideran en el segundo año. Se puede observar la remuneración bruta, el total de descuentos y las aportaciones del empleador, dando un total de lo asumido por la empresa.

Tabla 37

Cálculo de la planilla del tercer año.

N°	CARGO	ASIGNACIÓN FAMILIAR (10%)	SUELDO BÁSICO	TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	RETENCIONES A CARGO DEL TRABAJADOR					APORTACIONES DEL EMPLEADOR				
					SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES - AFP				TOTAL DESCUENTO	REMUNERACIÓN NETA	ESSALUD	E.P.S.	TOTAL APORTES	TOTAL ASUMIDA POR EMPRESA
					AFP	APORTE OBLIGATORIO	COMISIÓN % SOBRE R.A.	PRIMA DE SEGURO						
1	Administrador	NO	S/. 2.800,00	S/. 2.800,00	INTEGRA	442	52	78	572	2028	176	58,5	234	S/. 2.834,00
3	Coordinador de publicidad y market	NO	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00	INTEGRA	0	36	306	342	1458	122	40,5	162	S/. 1.962,00
4	Asesor de ventas	NO	S/. 1.400,00	S/. 1.400,00	PRIMA	0	28	210	238	1162	95	31,5	126	S/. 1.528,00
2	Supervisor de producción	NO	S/. 1.500,00	S/. 1.500,00	PROFUTURO	270	30	45	345	1155	101	33,75	135	S/. 1.635,00
5	Operario de producción 1	NO	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00	PRIMA	150	20	30	200	800	68	22,5	90	S/. 1.090,00
6	Operario de producción 2	NO	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00	PRIMA	150	20	30	200	800	68	22,5	90	S/. 1.090,00
TOTALES S/.			S/. 9.300,00	S/. 9.300,00		1012	186	699	1897	7403	628		837	

Nota: Se detalla el cálculo de la planilla de los colaboradores que se consideran en el tercer año. Se puede observar la remuneración bruta, el total de descuentos y las aportaciones del empleador, dando un total de lo asumido por la empresa.

Después ese total se coloca en el plan de RRHH, excepto los meses que se paga la cts y la gratificación. La planilla es la siguiente:

Tabla 38

Proyección del costo de la planilla del primer año

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 1	
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
1	Administrador	S/. 1.800,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 3.012,00	S/. 1.962,00	S/. 3.762,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 3.012,00	S/. 3.762,00	S/. 29.244,00
2	Coordinador de publicidad y marketing	S/. 1.500,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 2.510,00	S/. 1.635,00	S/. 3.135,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 2.510,00	S/. 3.135,00	S/. 24.370,00
3	Asesor de ventas	S/. 1.000,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 1.090,00	S/. 2.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 2.090,00	S/. 16.246,66
4	Operario de producción 1	S/. 930,00	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.556,20	S/. 1.013,70	S/. 1.943,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.556,20	S/. 1.943,70	S/. 15.109,40
TOTAL MENSUAL			S/. 5.700,70	S/. 5.700,70	S/. 5.700,70	S/. 5.700,70	S/. 8.751,53	S/. 5.700,70	S/. 10.930,70	S/. 5.700,70	S/. 5.700,70	S/. 5.700,70	S/. 8.751,53	S/. 10.930,70	S/. 84.970,06

Nota: Detalle de la proyección por colaborador de la empresa.

Tabla 39

Proyección del costo de la planilla del segundo año

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 2	
		Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24		
1	Administrador	S/. 2.200,00	S/. 2.398,00	S/. 2.398,00	S/. 2.398,00	S/. 2.398,00	S/. 3.681,33	S/. 2.398,00	S/. 4.598,00	S/. 2.398,00	S/. 2.398,00	S/. 2.398,00	S/. 3.681,33	S/. 4.598,00	S/. 35.742,66
2	Coordinador de publicidad y marketing	S/. 1.600,00	S/. 1.744,00	S/. 1.744,00	S/. 1.744,00	S/. 1.744,00	S/. 2.677,33	S/. 1.744,00	S/. 3.344,00	S/. 1.744,00	S/. 1.744,00	S/. 1.744,00	S/. 2.677,33	S/. 3.344,00	S/. 25.994,66
3	Asesor de ventas	S/. 1.200,00	S/. 1.308,00	S/. 1.308,00	S/. 1.308,00	S/. 1.308,00	S/. 2.008,00	S/. 1.308,00	S/. 2.508,00	S/. 1.308,00	S/. 1.308,00	S/. 1.308,00	S/. 2.008,00	S/. 2.508,00	S/. 19.496,00
4	Operario de producción 1	S/. 1.000,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 1.090,00	S/. 2.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 2.090,00	S/. 16.246,66
TOTAL MENSUAL			S/. 6.540,00	S/. 6.540,00	S/. 6.540,00	S/. 6.540,00	S/. 10.039,99	S/. 6.540,00	S/. 12.540,00	S/. 6.540,00	S/. 6.540,00	S/. 6.540,00	S/. 10.039,99	S/. 12.540,00	S/. 97.479,98

Nota: Detalle de la proyección por colaborador de la empresa.

Tabla 40

Proyección del costo de la planilla del tercer año

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 1	
		Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36		
1	Administrador	S/. 1.800,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 3.012,00	S/. 1.962,00	S/. 3.762,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 1.962,00	S/. 3.012,00	S/. 3.762,00	S/. 29.244,00
2	Coordinador de publicidad y marketing	S/. 1.500,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 2.510,00	S/. 1.635,00	S/. 3.135,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 1.635,00	S/. 2.510,00	S/. 3.135,00	S/. 24.370,00
3	Asesor de ventas	S/. 1.000,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 1.090,00	S/. 2.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 2.090,00	S/. 16.246,66
4	Supervisor de producción	S/. 930,00	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.556,20	S/. 1.013,70	S/. 1.943,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.013,70	S/. 1.556,20	S/. 1.943,70	S/. 15.109,40
5	Operario de producción 1	S/. 1.000,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 1.090,00	S/. 2.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 2.090,00	S/. 16.246,66
6	Operario de producción 2	S/. 1.000,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 1.090,00	S/. 2.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.090,00	S/. 1.673,33	S/. 2.090,00	S/. 16.246,66
TOTAL MENSUAL			S/. 10.137,00	S/. 10.137,00	S/. 10.137,00	S/. 10.137,00	S/. 15.562,00	S/. 10.137,00	S/. 19.437,00	S/. 10.137,00	S/. 10.137,00	S/. 10.137,00	S/. 15.562,00	S/. 19.437,00	S/. 151.094,00

Nota: Detalle de la proyección por colaborador de la empresa

Para el cálculo de la cts se debe de considerar la remuneración computable más el total asumido por la empresa.

Y para el cálculo de la gratificación se considera una remuneración completa para julio y otra para diciembre, las cuales deberán ser sumadas al total asumido por la empresa.

3.4. Plan de Marketing

3.4.1. Estrategias de marketing

3.4.1.1. Descripción de estrategias de producto

Producto

→ Niveles estratégicos del producto:

Producto básico: Galletas premio para perros hechas a base de plátano y avena.

Producto real: Galletas premio para perros 100% natural a base de plátano y avena que aporta vitamina B6, vitamina C, Magnesio y Potasio.

Producto aumentado: Se ofrece servicio post venta a través de las redes sociales por donde el cliente nos contactó. Además, contamos con una comunidad Cukiwau para que nuestros clientes interactúen y resuelvan dudas acerca del cuidado de sus mascotas.

→ Matriz Ansoff:

ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN DE MERCADO	DESARROLLO DE PRODUCTO	MERCADO EXISTENTE
DESARROLLO DE MERCADO	DIVERSIFICACIÓN	MERCADO NUEVO
PRODUCTO EXISTENTE	PRODUCTO NUEVO	

Figura 118: Matriz de Ansoff de "Cukiwau". (Elaboración propia)

Para la Matriz Ansoff, al estar en un mercado existente, seguiremos una estrategia de penetración de mercados, la cual consiste en aumentar la participación de la empresa en los mercados donde ya opera con los productos actuales.

→ Componentes del producto:

Con la finalidad de validar la marca, diseño, etiqueta y empaque, realizamos 10 entrevistas a nuestro segmento.

Guía de preguntas

- a) Nombre y distrito donde vive
- b) Explicación el producto y el concepto de galletas premio saludable
 - 1. ¿Qué opinas del logo? es llamativo o qué cambiarías?
 - 2. ¿Qué opinas de los colores que utilizamos?
 - 3. ¿Consideras que el envase(empaque) es el adecuado? o lo cambiarías?
 - 4. ¿Consideras importante el detalle de los beneficios y valor nutricional? ¿y consideras que está detallado la información nutricional, así como entendible?
 - 5. ¿Respecto a las galletas, consideras que se hizo una buena elección de los ingredientes? ¿Y consideras que es el tamaño ideal para tu mascota?
 - 6. Finalmente, ¿tienes algún aporte a nuestro producto o una mejora que nos recomiendas, cuál sería?

Resumen general:

La mayoría de entrevistados comenta que les parece una marca atractiva con un nombre adecuado, ya que hace alusión a galletas para perros y se entiende el concepto. El logo también fue del agrado de los expertos, ya que es moderno, minimalista y comunica el core del producto. En cuanto al empaque, este también fue de su agrado, ya que pueden darle un segundo uso al frasco de vidrio y conserva mejor el producto, en cuanto a la etiqueta nos comentaron que es importante que brinde una tabla nutricional para que sepan las cantidades correctas para darle a su mascota, por ello están conformes con nuestra propuesta de etiqueta. En conclusión, nuestros entrevistados argumentaron a favor de nuestra propuesta de producto en cuanto al diseño, por lo que hicimos unas mejoras mínimas en el logotipo de marca con las recomendaciones recolectadas.

Link de entrevistas

(https://docs.google.com/document/d/1QCoCCz_QgwMzemBMuA1hILja4_LyVFHq8J9JQ8HpZ74/edit)

→ Evolución de marca

Como se puede observar la marca pasó por 2 cambios en cuanto al logo, ya que al principio optamos por incluir una imagen creando un imago tipo. Sin embargo, luego de testarlo con nuestro público objetivo optamos por usar un logotipo e isotipo por separado.

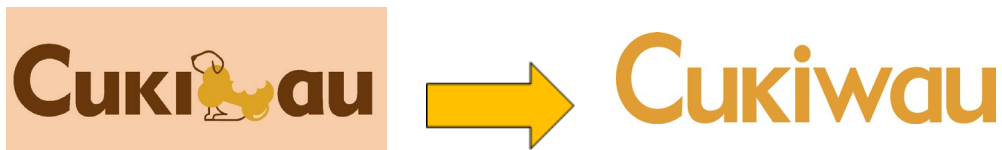


Figura 119: Evolución del logo de “Cukiwau”. (Elaboración propia)

Además, el empaque propuesto en primera instancia también sufrió cambios, ya que la propuesta inicial fue que el producto principal sea de material ziplock plastificado para una mejor preservación del producto. Sin embargo, durante la entrevista de los expertos determinamos que un empaque de vidrio también cumple la misma función así que decidimos cambiar esto, ya que al estar tan presente la responsabilidad ambiental y social en los consumidores de hoy en día, es importante contribuir con un producto reusable.



Figura 120: Evolución del empaque de “Cukiwau”. (Elaboración propia)

→ Etiqueta

Consideramos la implementación de una tabla nutricional donde se indican los gramos de proteínas, grasas y carbohidratos por porción y una tabla de la cantidad de galletas recomendadas por día.



Figura 121: Etiqueta de “Cukiwau”. (Elaboración propia)

→ Empaque

Presentación Ziplock de 200 gramos

Presentación Frasco de vidrio 300 gramos

La elección de empaque fue por recomendación de los veterinarios entrevistados como se detalla en el resumen general de la entrevista. Específicamente optamos por un frasco de vidrio, ya que pueden preservar por más tiempo las galletas y a la vez son reutilizables. El empaque ziplock fue implementado para que el producto sea recargable y nuestros consumidores puedan adquirir las galletas a un precio más accesible y al estar sellado, este empaque aporta a la duración de las galletas.



Figura 122: Presentaciones de “Cukiwau”. (Elaboración propia)

→ Color

Los colores que utilizamos son:



Naranja #ff8000, ya que significa alegría, diversión y se utiliza para representar alimentos. Nosotros queremos que nuestros clientes relacionen nuestro producto con el insight diversión, ya que ofrecemos galletas premio usadas cuando el dueño y el can juegan o entrenan, pero sobre todo se divierten. Por ello, planteamos el uso del color naranja en la etiqueta y en el logo de la marca para que cada vez que vean nuestro producto recuerden esas emociones.



Marrón #804000, ya que significa comida y se usa para dar una sensación de hambre. Nosotros buscamos que nuestros clientes tengan esa sensación y lo relacionen con sus canes. Por ello, planteamos el uso del color marrón en la etiqueta de nuestro producto.



Verde #2D5722C, ya que significa natural, orgánico y se relaciona con productos naturales y ambientales. Nosotros queremos que nuestros clientes entiendan de forma rápida que nuestro producto es 100% natural y casero. Por ello, planteamos el uso del color verde en la etiqueta de nuestro producto.

→ Tipografía

La marca Cukiwau sigue una identidad visual Sans serif que transmite seguridad. Utilizamos esta tipografía para que nuestros clientes tengan una sensación de confianza y seguridad con nuestro producto.

3.4.1.2. Descripción de estrategias de fijación de precio

Para establecer un precio inicial nos basamos en el valor de nuestro producto, ya que es innovador, brindamos galletas 100% naturales que pueden ser usadas como galletas premio o como un

complemento diario para perros con déficit alimenticio, producto que muy pocas marcas tienen y por lo que nos diferenciamos.

Para efectos de establecer un precio final realizamos un experimento donde subimos el precio para ver si nuestro público objetivo estaba dispuesto a pagar un poco más por nuestro producto y obtuvimos los siguientes resultados:

→ Precio original



Figura 123: Anuncio pagado de “Cukiwau” para validar precio. (Elaboración propia)

Para esta publicación tuvimos los siguientes resultados:

Rendimiento de tu publicación		
1686 Personas alcanzadas		
7 Me gusta, comentarios y veces que se compartió		
121 Clics en publicaciones		
43 Visualizaciones de fotos	5 Clics en el enlace	73 Clics de otro tipo
COMENTARIOS NEGATIVOS		
0 Ocultar todas las publicaciones	0 Ocultar publicación	
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página	
7 Me gusta, comentarios y veces que se compartió		

Figura 124: Resultados del anuncio pagado de “Cukiwau” para validar precio.

Para el precio de Ziplock de 200 gramos a S/.14.90 y frasco de vidrio de 300 gramos a S/.24.90 obtuvimos 121 clics en el anuncio, el cual redirecciona al Messenger, pero sólo logramos concretar la venta de 10 productos, 5 en presentación Ziplock y 5 en presentación vidrio, mediante las redes sociales y página web. Cabe resaltar que de los 5 clics al enlace de página web solo 1 concretó la compra.

→ Precio incrementado

Cukiwau
13 de octubre a las 20:41 · 🌐

Nuestras galletas Cukiwau han sido creadas con ingredientes saludables, los cuales fueron cuidadosamente elegidos y preparados para crear la galleta perfecta para tu mascota.

🌱
200 gramos: s/. 16.90
300 gramos: s/ 26.90

🌱
Envíanos un mensaje por interno para tomar tu pedido ❤️

🌱
También puedes realizar tu compra por la página web:
<https://galletascukiwauper.wixsite.com/cukiwauperu>

🌱
#Cukiwau #galletaspremio #petlover #soypetlover #doglover
#galletasparaperros #comidasaludable

PREMIA A TU ENGREÍD@ DE LA MANERA MÁS DELICIOSA!

Enviar mensaje

Figura 125: Anuncio pagado de “Cukiwau” con precio alto.

Para esta publicación obtuvimos los siguientes resultados:

Rendimiento de tu publicación		
806 Personas alcanzadas		
5 Me gusta, comentarios y veces que se compartió		
45 Clics en publicaciones		
9 Clics para reproducir	7 Clics en el enlace	29 Clics de otro tipo
COMENTARIOS NEGATIVOS		
0 Ocultar todas las publicaciones	0 Ocultar publicación	
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página	
5 Me gusta, comentarios y veces que se compartió		

Figura 126: Resultados del anuncio pagado de “Cukiwau” para validar precio alto.

Para el precio de Ziplock de 200 gramos a S/.16.90 y frasco de vidrio de 300 gramos a S/.26.90 obtuvimos 45 clics en el anuncio, el cual redirecciona al Messenger. Sin embargo, solo concretamos la venta de 7 productos, 3 en presentación de vidrio y 4 en presentación Ziplock, mediante las redes sociales y página web. Cabe resaltar que de los 7 clics al enlace de página web no se concretó ninguna venta.

Resultados:

Por lo tanto, determinamos que el precio que se le valida es el de S/.14.90 para la presentación Ziplock de 200 gramos y para la presentación de vidrio de 300 gramos se valida el precio de S/.24.90.

Sobre la estrategia de precios a seguir planteamos que para el primer año seguiremos una estrategia de prestigio, ya que tenemos un producto innovador y el mercado al que vamos dirigidos tiene la capacidad de pagar por nuestro producto, con ello buscamos maximizar nuestras ganancias en un corto plazo. En el segundo año, planeamos seguir con la misma estrategia de prestigio para poder posicionar nuestra marca en el mercado y tener el capital suficiente para seguir creciendo. Para el tercer año planteamos seguir con la misma estrategia. Sin embargo, según nuestra proyección de

ventas para el año 3 planeamos atender a la zona 8 de lima metropolitana, con ello buscamos ventas por volumen para así incrementar nuestros ingresos.

3.4.1.3. Descripción de estrategias de plaza

En cuanto a plaza, para el primer año seguiremos con una distribución a través de:

→ **Redes sociales:**

Los puntos de venta actualmente son mediante las redes sociales (Facebook e Instagram). Canal que es promocionado mediante anuncios pagados para poder llegar a más clientes potenciales.

→ **Servicio Delivery:**

Contamos con el servicio de la empresa Enwan para la entrega de pedidos, empresa que actualmente cubre las zonas 6 y 7 a las que nos dirigimos y nos ofrecen precios bajos.

Para el segundo año además de la venta por redes sociales y delivery contaremos con el siguiente punto de entrega:

→ **Almacenamiento y punto de entrega:**

Contaremos con un almacén ubicado en Jr. Paseo Del Bosque Nro. 100, San Borja, donde elaboramos nuestros productos, los almacenaremos y también funcionará como un punto de venta para los clientes que prefieran realizar una compra física.

Para el tercer año, además de los canales y puntos mencionados anteriormente contaremos con:

→ **Intermediarios:**

Trabajaremos con clínicas veterinarias que vendan nuestros productos, este será uno de los canales más importantes para nuestra empresa, ya que el tráfico de personas en estos establecimientos es muy alto, y generalmente es aquí donde compran productos naturales para sus mascotas, especialmente para canes con problemas alimenticios.

→ **Servicio Delivery:**

Seguiremos trabajando con la empresa Enwan y haremos una ampliación en la zona de reparto para llegar a la zona 8 de lima metropolitana.

Sobre la intensidad de la distribución, nuestro producto mantendrá una distribución selectiva, ya que está dirigido a un público en específico, personas que tengan perros que sufran de algún déficit alimenticio o que quieran darle premios saludables. Además, solo se encontrará en nuestro canal digital y para el tercer de año de operaciones estaremos en algunas veterinarias de Lima.

3.4.1.4. Descripción de estrategias de promoción

Promoción tradicional

→ Publicidad:

Colocaremos gigantografías en nuestro local de La Molina para promover la venta de nuestros productos, cabe resaltar que esta es una estrategia ATL, ya que iremos dirigidos a un público masivo, vecinos y personas que transiten por la calle donde nos ubicamos.

→ Ventas personales:

Participación en la feria Bioferia Vithality, donde se encuentran productos ecológicos, orgánicos y relacionados con el bienestar impulsado por la municipalidad de Miraflores, consideramos este un medio donde podremos incrementar nuestras ventas, ya que se encuentra en uno de los distritos que pertenece a nuestro segmento de mercado.

→ Promociones de ventas:

Activación en clínica veterinaria, consideramos importante una estrategia pull para poder atraer a más clientes. Por ello, seleccionaremos las principales clínicas veterinarias donde exista mayor rotación de productos para poder realizar las activaciones.

Promoción digital

→ Relaciones públicas:

Planteamos la implementación de embajadores cukiwau o petfluencers con quienes trabajaremos a través de “canjes” por historias y fotos en el feed de Instagram. Esto debido a que mucho de nuestro público objetivo sigue a este tipo de cuentas, por lo que esperamos que mediante esta estrategia

tengamos un mayor alcance y se incrementen nuestras ventas. Además, durante nuestros experimentos de concierge obtuvimos propuestas para pertenecer a este programa como la siguiente:



Figura 127: Mensaje de posibles influencers de mascotas.

→ Promoción de ventas:

Realizaremos promociones en nuestras redes sociales, mediante un anuncio pagado anunciaremos la compra de nuestro producto en ambas presentaciones a solo 35 soles, mientras que el precio regular es de 39.80 soles. Mediante esta promoción buscamos que la cantidad de compra sea mayor por cada venta.

3.4.2. Marketing digital

→ Análisis Interno

❖ Página de Facebook

La página de Facebook es una red social que permite realizar publicaciones sobre el producto que tenemos, ya sea con fotos o descripciones detalladas sobre los beneficios que tiene nuestro producto.

También, se pueden realizar promociones a partir de las publicaciones, lo que nos permite llegar a más personas de nuestro público objetivo. Actualmente, tenemos 20 seguidores en nuestra página de Facebook y durante el último mes tuvimos un alcance de 5838 personas.

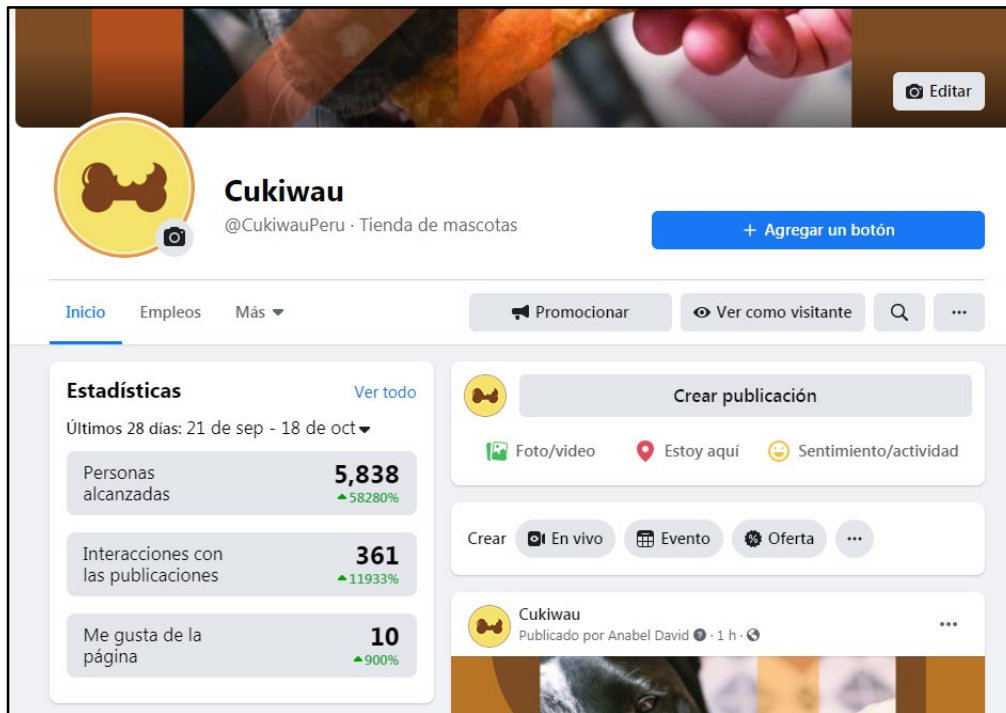


Figura 128: Página de Facebook de “Cukiwau”.

Publicación con mayor alcance:

La publicación con mayor alcance fue la promoción de nuestro producto en ambas presentaciones, llegando así a 1147 personas, donde la mayoría son mujeres de 24 a 39 años.



Figura 129: Resultados del anuncio pagado de “Cukiwau”.

Público establecido en nuestra página de Facebook:

Todas nuestras publicaciones van dirigidas a los distritos de la zona 6 y 7 de Lima metropolitana que son las que conforman nuestro público objetivo.

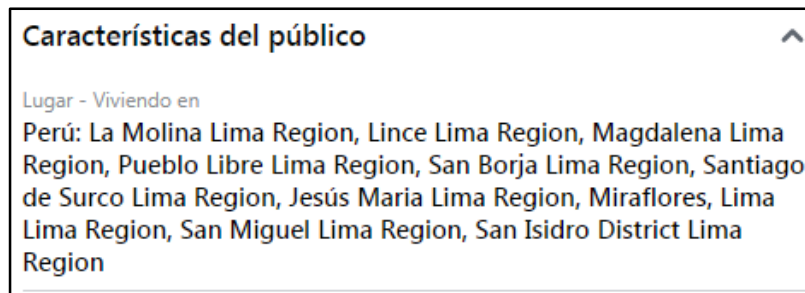


Figura 130: Zonas de vivienda del público establecido de "Cukiwau".

❖ Cuenta de Instagram

La cuenta de Instagram es una red social que permite realizar publicaciones sobre el producto que tenemos, se pueden publicar fotos con descripciones, estados que duran 24 horas y guardar en destacados las historias más relevantes para que los clientes potenciales vean en qué consiste nuestro producto y que ventas realizamos, estos son llamados: highlights. Actualmente contamos con 56 seguidores.



Figura 131: Instagram de "Cukiwau".

Publicación promocionada:

Nuestra publicación anunciando la presentación de vidrio obtuvo 25 likes con una duración de 1 semana con publicidad pagada.



Figura 132: Publicación del envase de vidrio de “Cukiwau” en Instagram.

Público con mayor alcance:

En la red social Instagram el 75% de personas alcanzadas son mujeres, pertenecientes a las zonas 6 y 7 de lima.

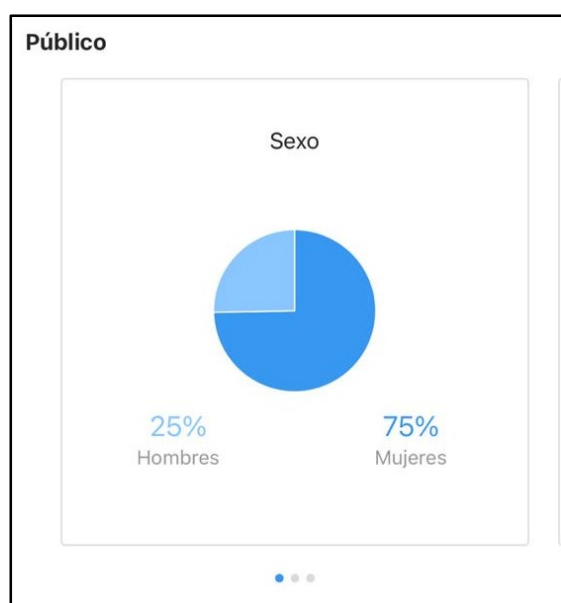


Figura 133: Resultados del público que vieron el anuncio en Instagram de “Cukiwau”.

❖ Página web

La página web es un canal digital que permite mostrar un poco más sobre nuestro emprendimiento, ya sea el detalle de la misión o visión, como los beneficios de nuestro producto y el registro de nuevos clientes interesados en las galletas Cukiwau.



Figura 134: Página web de “Cukiwau”.

Ventana de productos:

Contamos con una pestaña donde se puede visualizar nuestros productos en ambas presentaciones. Además, pueden conocer más acerca de los ingredientes, la cantidad que contiene y el precio de cada unidad.

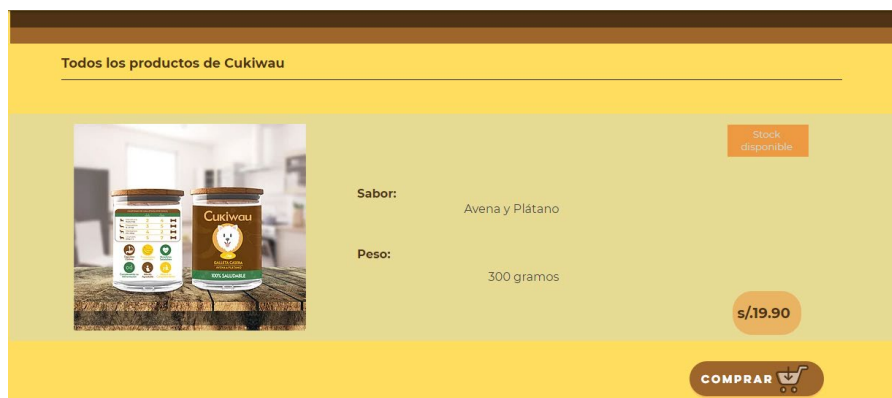


Figura 135: Productos en la página web de “Cukiwau”.

Registro para acceder el código de descuento:

Actualmente para poder ampliar nuestra base de datos contamos con una promoción de descuento a través de un código al registrar tus datos.



Figura 136: Promoción en la página web de “Cukiwau”.

→ Análisis externo

❖ Picnic para mascotas

Picnic para mascotas es una marca que utiliza insumos naturales para la elaboración de sus productos, al igual que nosotros cuentan con una presentación ziplock pero con un contenido de 100 gramos.

Página de Facebook:

Como vemos la página de Facebook resalta el uso de productos 100% naturales. Además, la frecuencia de publicación es de al menos 1 post por semana y cuenta con 1880 likes en su página.



Figura 137: Página de Facebook de “Picnic”.

Publicación en Facebook:

La última publicación de la marca fue resaltando un día festivo llamado “Día de picnic galletas” donde solo obtuvo 4 interacciones.



Figura 138: Publicaciones en Facebook de “Picnic”.

Página de Instagram:

La marca cuenta con 1192 seguidores en Instagram y tiene 3 historias destacadas donde muestran a clientes, formas de compra y tips para mascotas.



Figura 139: Instagram de “Picnic”.

Venta en la página web de Superpet:

Como se puede ver, la marca no cuenta con una página web propia, por lo que usa intermediarios como Superpet para vender sus productos.

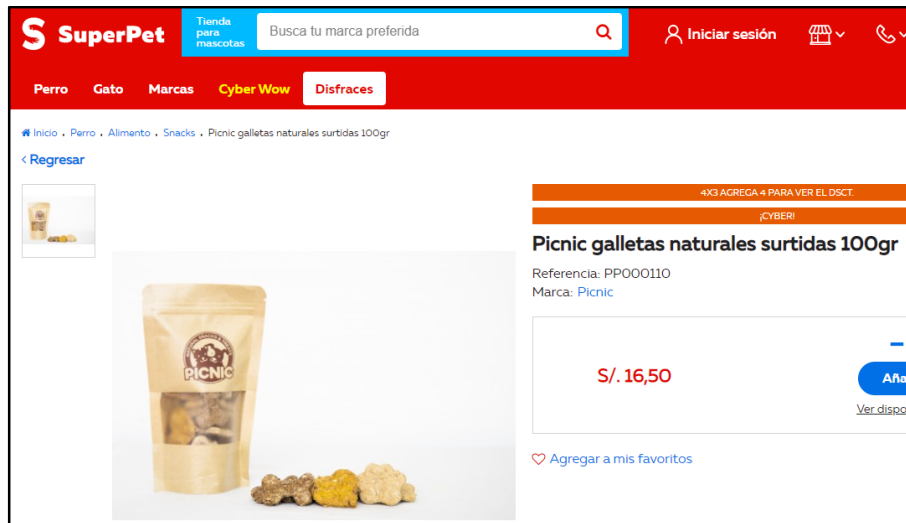


Figura 140: Página web de "Superpet".

❖ Galletas Don Fermin

Las galletas Don Fermin están elaboradas con ingredientes saludables, tienen distintas presentaciones que corresponden a distintos sabores. La presentación de su producto es de 150 gramos y viene en una cajita de color beige y en el centro su logo representativo de un perro raza grande.

Página de Facebook:

La página de Facebook de Galletas Don Fermin tiene colores llamativos que van en relación a los colores que utilizan para sus empaques. La información que aparece en su página de inicio es entendible porque explican que son una empresa que elabora galletas artesanales para perros. Actualmente cuenta con 6,193 likes.



Figura 141: Página de Facebook de “Don Fermín”

Publicación en Facebook:

Las publicaciones de la empresa Galletas Don Fermín se realizan con una frecuencia diaria con el fin de actualizar la información para su comunidad, lo que da un mensaje correcto sobre la funcionalidad vigente de la empresa. Los likes de las publicaciones van desde 15 a 50 likes en cada uno de ellos, esto se debe a la creatividad de las fotos que utilizan.



Figura 142: Anuncio en Facebook de “Don Fermín”

Página de Instagram:

La marca cuenta con 4088 seguidores en Instagram y dentro de sus historias destacadas tiene a sus productos nuevos, clientes, eventos y tips para mascotas.



Figura 143: Página de Instagram de “Don Fermín”

Venta en la página web de Superpet:

Las galletas Don Fermín son vendidas en la plataforma virtual y la tienda presencial de Superpet, lo que permite a la empresa eliminar el costo de alquiler de una tienda y el pago de todos los servicios que se necesitan para su funcionalidad.

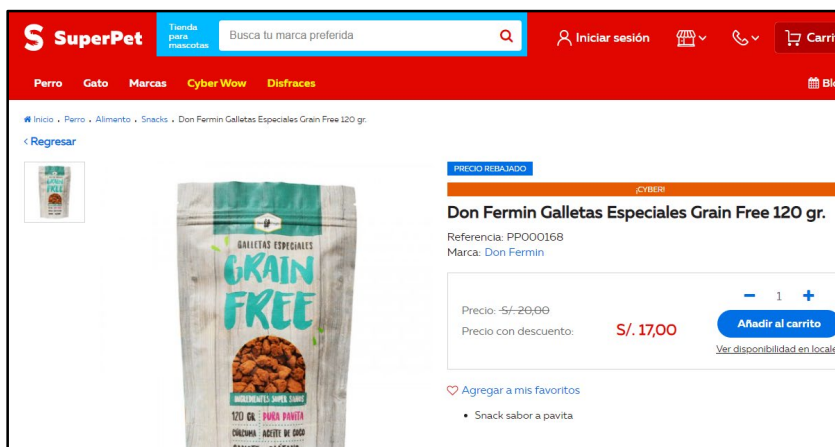


Figura 144: “SuperPet” plataforma de ventas de las galletas Don Fermín.

Objetivos SMART:

- Branding:

Establecer en la mente del consumidor los atributos emocionales que la marca transmite para/con los perros, durante el primer año.

- SEO:

Optimizar los motores de búsqueda mejorando los resultados de la posición de la web frente a la competencia, en el mediano plazo (1-3 años).

- Ventas:

Presentar un aumento de al menos el 10% de ventas mensuales, a partir de las actividades de marketing que se lanzarán.

- Fidelización y retención:

Establecer promociones mensuales exclusivas en las plataformas de venta más usadas y lanzar concursos que permitan la interacción de los clientes con la marca y productos.

Estrategias y tácticas:

→ Objetivo 1 (Branding): Establecer que el 5% de las personas que compran comida para perros reconozca el logo de la empresa, en un plazo máximo de 3 años.

Estrategia: Optimizar el contenido lanzado por redes sociales y página web.

Tácticas:

- Actualización quincenal del contenido lanzado
- Publicar contenido educacional para perros
- Publicar consejos y tips para perros

→ Objetivo 2 (SEO): Establecer los días de mayor tráfico en la página web y posicionarnos dentro de las 3 primeras búsquedas durante un 1 año.

Estrategia: Establecer la tendencia de palabras claves del sector para mejorar el posicionamiento orgánico y alcanzar un 15% más de visitas mensuales.

Tácticas:

- Mejorar la arquitectura de la web de forma semestral
- Optimización del contenido mostrado
- Análisis de palabras claves de forma mensual.

→ Objetivo 3 (Ventas): Presentar un aumento de las ventas de al menos 10% tras una campaña de marketing, frente al mismo periodo del mes anterior.

Estrategia: Lanzamiento de campañas de marketing de forma mensual que enfatizan los atributos del producto.

Tácticas:

- Lanzamiento de campañas mensuales

- Crear contenido sobre las características del producto
- Objetivo 4 (Fidelización y retención): Lanzar promociones en las plataformas de mayor tráfico.

Estrategia: Determinar las promociones que mejor perfilan a nuestro cliente.

Tácticas:

- Lanzamiento de promociones quincenales
- Lanzar concursos mensuales
- Crear contenido que permita la interacción del cliente con la empresa.

3.4.3. Presupuesto

Tabla 41

Presupuesto de Marketing

Actividades de Marketing		Total al Año 1	Total al Año 2	Total al Año 3
Marketing Tradicional	Participación en feria: BioFeria Vithality	S/. 1.400,00	S/. 2.900,00	S/. 11.270,00
	Activación en veterinaria Carteles y gigantografías			
Marketing Digital	Regalo de un frasco a pet influencer	S/. 4.375,60	S/. 6.007,30	S/. 6.636,80
	Videos con el proceso de preparación de las galletas			
	Imágenes de alta calidad de las galletas consumidas por los perros			
	Sorteo de un frasco Incremento de ventas Promoción 2 presentaciones Código de descuento en página web			
Total		S/. 5.775,60	S/. 8.907,30	S/. 17.906,80

Nota: Descripción del presupuesto de marketing de "Cukiwau".

Para el presupuesto de marketing, se ha decidido invertir en varias estrategias que permitan el incremento de las ventas de manera mensual y anual dependiendo de la estrategia. En el primer año,

se realizará reconocimiento y recordación de marca, en las que se considerarán dos actividades: regalar un frasco de vidrio a un pet influencer y realizar una activación en veterinarias. El regalo se hará 2 veces al año para el día del perro y para navidad. De igual forma la activación en veterinarias se realizará dos veces en Julio y diciembre, meses en los que nuestro público objetivo tiene mayores ingresos. Luego, se desarrollará la estrategia de contenido, en las que se considera realizar: sorteo de un frasco, en el día mundial del perro y el incremento de las ventas con publicidad pagada todos los meses. Todo el primer año da una inversión de S/. 5,775.60. En el segundo año se realizan las mismas actividades, pero se agrega una mayor inversión en videos con el proceso de preparación de las galletas e imágenes de alta calidad de las galletas consumidas por los perros, para tener publicaciones con imágenes y videos de calidad que llamen la atención de los posibles clientes. Todo el segundo año da una suma de S/. 8,907.30. En el tercer año, se realizarán las mismas actividades del segundo año con una mayor inversión y adicionalmente la participación en la BioFeria Vithality, por lo que se hace una suma de S/. 17,906.80. La frecuencia y cantidad varía dependiendo del año y las temporadas en las que se necesita de esa inversión para que resulte significativa y se pueda observar un crecimiento en las ventas mensuales.

3.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial

3.5.1. Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento

Grupos de Interés	Expectativas del grupo de Interés	Expectativa de la empresa	Estrategia de la empresa alienadas al grupo de interés	Acciones que debemos ejecutar	Cronograma de implementación	Indicadores a evaluar
Accionistas	Alta rentabilidad	Obtener mayores utilidades	Estrategias comerciales	-Contar con diferentes opciones de proveedores con precios más bajos - Tener un control del costo fijo semanal. - Campaña de impulso a empresa B con preocupación por sus colaboradores.	Desde el inicio de las operaciones. Enero de 2023(Año 3)	Indicadores de rentabilidad
	Participación en las decisiones de todos los procesos	Conseguir mayor capital con una menor participación	Estrategia financiera	-Realizar reuniones semanales para conocer el avance y modificaciones -Crear un documento de autorización con firma digital para proceder a los cambios.	Lunes de cada mes empezando 02.01.23	Multiplicador de capital
	Compromiso y trabajo en equipo	Acciones tomadas en conjunto	Estrategia cooperativa	-Hacer un día de prueba de productos con nuestras mascotas -Crear un documento de aportes y observaciones del avance del proyecto.	Último viernes de cada mes. Inicio 27.01.23	Rendimiento de efectividad
Proveedores	Respeto con el contrato	Formalización de proveedores	Estrategia de gestión de proveedores	-Explicar en cuantos días se hace el pago, si es en cuotas y por qué medio se realiza. -Explicar que contamos con diferentes opciones de pago que mejor se adecuen a los proveedores.	A 60 días, después de realizado los pedidos Inicio de pago 28.02.23	Homologación de proveedores
	Cumplimiento de cronograma de entrega de pedidos	Optimización del registro de pedidos de insumo	Estrategia de investigación y desarrollo	-Realizar una llamada al proveedor un día antes de la entrega de pedido para confirmar hora y fecha. -Entregar un documento en el que se explique que asumidos con el 3% adicional si modificamos la fecha y hora de entrega de pedido. -Campaña de responsabilidad social con los proveedores.	Cada 15 días.	Calidad de los pedidos
	Incremento de requerimiento de ingredientes	Alta capacidad de producción	Estrategia de producción	-Realizar pedidos una vez a la semana para evitar los pedidos de pocas cantidades. -Crear una ficha resumen con el crecimiento que tenemos cada mes y mostrárselo al proveedor para que conozca el crecimiento conjunto. -Hacer publicidad con el detalle de los ingredientes de las galletas	Primeros días de cada mes Inicio 03.01.23	Lote económico
	Producto de calidad	Optimización de producción y etiquetado de calidad	Estrategia corporativa	-Hacer videos con expertos del tema para explicar los beneficios del producto. -Campaña de consumo de comida saludable para perros. -Explicar el detalle de compra, desde el registro del pedido hasta que el producto llega a su domicilio. -Dar a conocer las garantías, a través de un correo, que se da cuando se realiza el pago del pedido. -Definir el precio en base al promedio de precios de la competencia directa.	Bimestral 05.03.23	Tasa de conversión
Clientes	Confianza en el proceso de compra	Optimización de registro de pedidos de compra	Estrategia de investigación y desarrollo	-Si el precio es mayor, utilizar la publicidad para detallar los ingredientes con sus respectivos beneficios para resaltar la ventaja competitiva.	Cada vez que realice una compra	Calidad de los pedidos
	Precio justo	Emplear insumos de bajo costo sin modificar la calidad del producto	Liderazgo en costos	-Si el precio es mayor, utilizar la publicidad para detallar los ingredientes con sus respectivos beneficios para resaltar la ventaja competitiva.	Mensual 20.01.23	Valor de vida del cliente
	Atención personalizada	Canales de atención inmediata	Comunicación estratégica	-Crear publicidad especificando que cada presentación tiene características y componentes específicos. -Tener respuestas inmediatas en las redes sociales, con la ayuda del community manager, quien resolverá dudas y consultas.	Quincenal Inicio 15.02.23	Cantidad de atenciones
Cadenas de veterinarias	Stock de productos	Optimización del proceso productivo	Alianza estratégica	-Crear un enlace en la página web que permita a las cadenas de veterinarias ingresar su solicitud de compra. -Comunicar a través del correo electrónico los días hábiles a considerar para la entrega del pedido.	Cada vez que se registre un pedido	Rendimiento de los procesos
	Opciones de pago	Gestión de las plataformas de ingreso otorgando créditos	Estrategia financiera	-Incluir las ventas con factura y publicar las modalidades de pago a 30, 60 y 90 días, dependiendo de la cantidad comprada. -Tener un canal telefónico para una venta personalizada.	marzo de 2023	Cantidad de ventas realizadas o cumplimiento de formas de pago
	Reconocida como punto de venta	ventas al por mayor	Estrategia de negocios	-Crear un mapa de puntos de venta (veterinarias) que disponen con nuestro producto, en la página web -Realizar publicidad, en las redes sociales, con información de los lugares autorizados que tienen nuestros productos. -Campañas para la prueba de producto gratis en los puntos autorizados de ventas.	10.01.23 10.04.23 10.08.23 10.12.23	Margen de utilidad

Figura 145: Descripción de la matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento de “Cukiwau”. (Elaboración propia)

3.5.2. Actividades a desarrollar

Se desarrollarán actividades acordes con el plan de Cukiwau para poder estar acorde con lo establecido por los mismos grupos de interés, además, se empleará campañas de conciencia social para poder mejorar y otorgar a la propia comunidad consejos acerca de la alimentación a sus perros y así prolongar un mejor estilo de vida.

3.5.3. Presupuesto

Tabla 42

Presupuesto de Responsabilidad Social Corporativa

Stakeholder	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Costo por la actividad	Frecuencia en 3 años	Costo Total
ACCIONISTAS	ESTRATEGIA COMERCIAL	Contar con diferentes opciones de proveedores con precios más bajos	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
		Tener un control del costo fijo semanal.	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
	ESTRATEGIA FINANCIERA	Campaña de impulso a empresa B con preocupación por sus colaboradores.	S/. 20,00	12,00	S/. 240,00
		Realizar reuniones semanales para conocer el avance y modificaciones	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
PROVEEDORES	ESTRATEGIA FINANCIERA	Crear un documento de autorización con firma digital para proceder a los cambios.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
		Hacer un día de prueba de productos con muestras mascotas	S/. 100,00	6,00	S/. 600,00
	ESTRATEGIA COOPERATIVA	Crear un documento de aportes y observaciones del avance del proyecto.	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
		ESTRATEGIA DE GESTION DE PROVEEDORES	Explicar en cuantos días se hace el pago, si es en cuotas y por qué medio se realiza.	S/. 0,00	0,00
	ESTRATEGIA DE INVESTIGACION Y DESARROLLO	Explicar que contamos con diferentes opciones de pago que mejor se adecuen a los proveedores.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
		Realizar una llamada al proveedor un día antes de la entrega de pedido para confirmar hora y fecha.	S/. 0,00	36,00	S/. 0,00
	ESTRATEGIA DE PRODUCCION	Entregar un documento en el que se explique que asumidos con el 3% adicional si modificamos la fecha y hora de entrega de pedido.	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
		Campaña de responsabilidad social con los proveedores.	S/. 50,00	12,00	S/. 600,00
	ESTRATEGIA CORPORATIVA	Realizar pedidos una vez a la semana para evitar los pedidos de pocas cantidades.	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
		Crear una ficha resumen con el crecimiento que tenemos cada mes y mostrárselo al proveedor para que conozca el crecimiento conjunto.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
CLIENTES	ESTRATEGIA DE INVESTIGACION Y LIDERAZGO EN COSTOS	Hacer publicidad con el detalle de los ingredientes de las galletas	S/. 84,00	36,00	S/. 3.024,00
		Hacer videos con expertos del tema para explicar los beneficios del producto.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
	ESTRATEGIA DE COMUNICACION ESTRATEGICA	Campaña de consumo de comida saludable para perros.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
		Explicar el detalle de compra, desde el registro del pedido hasta que el producto llega a su domicilio.	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
CADENAS VETERINARIAS	ESTRATEGIA FINANCIERA	Dar a conocer las garantías, a través de un correo, que se da cuando se realiza el pago del pedido.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
		Definir el precio en base al promedio de precios de la competencia directa.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
	ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	Si el precio es mayor, utilizar la publicidad para detallar los ingredientes con sus respectivos beneficios para resaltar la ventaja competitiva.	S/. 20,00	12,00	S/. 240,00
		Crear publicidad especificando que cada presentación tiene características y componentes específicos.	S/. 0,00	36,00	S/. 0,00
ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	ESTRATEGIA FINANCIERA	Tener respuestas inmediatas en las redes sociales, con la ayuda del community manager, quien resolverá dudas y consultas	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
		Crear un enlace en la página web que permita a las cadenas de veterinarias ingresar su solicitud de compra.	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
	ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	Comunicar a través del correo electrónico los días hábiles a considerar para la entrega del pedido.	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
		Incluir las ventas con factura y publicar las modalidades de pago a 30, 60 y 90 días, dependiendo de la cantidad comprada.	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	Tener un canal telefónico para una venta personalizada.	S/. 0,00	36,00	S/. 0,00
		Crear un mapa de puntos de venta (veterinarias) que disponen con nuestro producto, en la página web	S/. 0,00	0,00	S/. 0,00
TOTAL en 3 años			S/. 35,00	36,00	S/. 1.260,00
			S/. 50,00	12,00	S/. 600,00
					6.564,00

Nota: Detalle del presupuesto de RSC de "Cukiwau".

3.6. Plan Financiero

3.6.1. Ingresos y egresos

Los ingresos se calculan multiplicando los precios de cada presentación con la cantidad proyectada para los 3 primeros años.

Los precios de las presentaciones se detallan a continuación:

- Galletas en envase de vidrio: S/.24.90
- Galletas en envase ziplock: S/.14.90

Estos precios se mantendrán constantes durante los 3 años de operación, ya que seguirán una estrategia de precios por prestigio. No obstante, la cantidad proyectada presenta un aumento mensual por los esfuerzos de marketing por realizar y las proyecciones de ventas basadas en nuestras ventas reales.

Porcentaje de crecimiento para el año 1:

Según los datos obtenidos tras realizar los concierge, se evidenció que nuestras presentaciones de vidrio y ziplock tienen un crecimiento de 103% y 74%, respectivamente. Asimismo, nuestro esfuerzo de marketing brinda un crecimiento constante en razón de 3% mensual, para los meses del primer año. Por otro lado, nuestra colaboración con influencers nos dará un crecimiento en los meses 6,7,8,11 y 12 de 2% mensual. Además, se espera que el día mundial del perro que se da en el mes 7, de un aumento de 3% de las ventas en ese mismo mes. Por último, nuestras promociones de delivery en los meses 9 y 10 presentarán un aumento del 1% de nuestra venta y se espera que nuestras ventas aumenten en 43% en el mes 12, ya que realizaremos una estrategia de desarrollo de producto.

Tabla 43

Pronóstico de Ventas del Primer Año

Pronóstico de Ventas Año 1 - En Unidades												
Nombre del Producto	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Galletas envase vidrio	19	41	83	168	341	706	818	733	719	726	739	772
Galletas bolsa ziplock	23	42	73	128	223	227	263	235	231	233	237	248
Pronóstico de Ventas Año 1 - Precios												
Nombre del Producto	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Galletas envase vidrio	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90
Galletas bolsa ziplock	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90
Pronóstico de Ventas Año 1 - En S												
Nombre del Producto	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Galletas envase vidrio	S/. 473,10	S/. 1.020,90	S/. 2.066,70	S/. 4.183,20	S/. 8.490,90	S/. 17.579,40	S/. 20.368,20	S/. 18.251,70	S/. 17.903,10	S/. 18.077,40	S/. 18.401,10	S/. 19.222,80
Galletas bolsa ziplock	S/. 342,70	S/. 625,80	S/. 1.087,70	S/. 1.907,20	S/. 3.322,70	S/. 3.382,30	S/. 3.918,70	S/. 3.501,50	S/. 3.441,90	S/. 3.471,70	S/. 3.531,30	S/. 3.695,20
	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
TOTAL	S/. 815,80	S/. 1.646,70	S/. 3.154,40	S/. 6.090,40	S/. 11.813,60	S/. 20.961,70	S/. 24.286,90	S/. 21.753,20	S/. 21.345,00	S/. 21.549,10	S/. 21.932,40	S/. 22.918,00

Nota: Pronostico de ventas mensuales del año 1.

Porcentaje de crecimiento para el año 2:

Para el año 2 la figura es similar, ya que nuestros esfuerzos de marketing supondrán un incremento de 3% anual. Para los meses 16, 17,18, 21, 22 y 23 se realizarán colaboraciones con influencers lo que incrementará nuestras ventas en un 2% mensual. Asimismo, nuestras promociones de delivery serán en los meses 19, 20 y 24 lo que equivale a un aumento de 1% mensual. Por último, el día del perro será en el mes 19, lo que aumentará nuestras ventas en un 3%.

Tabla 44

Pronóstico de Ventas del Segundo Año

Pronóstico de Ventas Año 2 - En Unidades												
Nombre del Producto	Mes13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Galletas envase de vidrio	779	766	766	779	779	785	1016	898	911	917	917	911
Galletas bolsa ziplock	250	246	246	250	250	252	326	288	293	295	295	293
Pronóstico de Ventas Año 2 - Precios												
Nombre del Producto	Mes13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Galletas envase de vidrio	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90
Galletas bolsa ziplock	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90
Pronóstico de Ventas Año 2 - En S												
Nombre del Producto	Mes13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Galletas envase de vidrio	S/. 19.397,10	S/. 19.073,40	S/. 19.073,40	S/. 19.397,10	S/. 19.397,10	S/. 19.546,50	S/. 25.298,40	S/. 22.360,20	S/. 22.683,90	S/. 22.833,30	S/. 22.833,30	S/. 22.683,90
Galletas bolsa ziplock	S/. 3.725,00	S/. 3.665,40	S/. 3.665,40	S/. 3.725,00	S/. 3.725,00	S/. 3.754,80	S/. 4.857,40	S/. 4.291,20	S/. 4.365,70	S/. 4.395,50	S/. 4.395,50	S/. 4.365,70
TOTAL	S/. 23.122,10	S/. 22.738,80	S/. 22.738,80	S/. 23.122,10	S/. 23.122,10	S/. 23.301,30	S/. 30.155,80	S/. 26.651,40	S/. 27.049,60	S/. 27.228,80	S/. 27.228,80	S/. 27.049,60

Nota: Detalle del pronóstico de ventas en unidades, precio y soles del año 2.

Porcentaje de crecimiento para el año 3:

Durante el año 3 el marketing propuesto alcanza un crecimiento en las ventas de 3%, la colaboración con influencers alcanza el 2% para los meses 26, 27, 28, 31, 32, 33 y 36. El día del perro se celebrará en la semana 31 lo que equivale a un aumento de 3% y la promoción de delivery será en los meses 29, 30, 34 y 35, lo que supone un aumento de 1%. El dato más relevante se da en el mes 36, ya que se espera un aumento de 7% por concepto de crecimiento del mercado seleccionado.

Al realizar la multiplicación se encontrarán los ingresos que se esperan obtener durante el periodo de 3 años.

Tabla 45

Pronóstico de Ventas del Tercer Año

Pronóstico de Ventas Año 3 - En Unidades												
Nombre del Producto	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Galletas envase de vidrio	1.032	964	964	964	957	957	1.076	1.095	1.095	1.095	1.095	1.095
Galletas bolsa ziplock	331	310	310	310	307	307	346	369	369	369	369	369
Pronóstico de Ventas Año 3 - Precios												
Nombre del Producto	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Galletas envase de vidrio	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90	S/. 24,90
Galletas bolsa ziplock	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90	S/. 14,90
Pronóstico de Ventas Año 3 - En S												
Nombre del Producto	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Galletas envase de vidrio	S/. 25.696,80	S/. 24.003,60	S/. 24.003,60	S/. 24.003,60	S/. 23.829,30	S/. 23.829,30	S/. 26.792,40	S/. 27.265,50	S/. 27.265,50	S/. 27.265,50	S/. 27.265,50	S/. 27.265,50
Galletas bolsa ziplock	S/. 4.931,90	S/. 4.619,00	S/. 4.619,00	S/. 4.619,00	S/. 4.574,30	S/. 4.574,30	S/. 5.155,40	S/. 5.498,10	S/. 5.498,10	S/. 5.498,10	S/. 5.498,10	S/. 5.498,10
	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
TOTAL	S/. 30.628,70	S/. 28.622,60	S/. 28.622,60	S/. 28.622,60	S/. 28.403,60	S/. 28.403,60	S/. 31.947,80	S/. 32.763,60	S/. 32.763,60	S/. 32.763,60	S/. 32.763,60	S/. 32.763,60

Nota: Detalle del pronóstico de ventas en unidades, precio y soles del año 3.

Egresos

Tabla 46

Gastos Operativos del Primer Año

GASTOS TOTALES EN EL AÑO 1	TOTAL ANUAL
Gastos	
Gasto de Operaciones	S/. 80.541,51
Gastos en RRHH	S/. 84.970,06
Gastos en MKT	S/. 5.775,60
Gastos de RSC	S/. 2.188,00
Papelería	S/. 360,00
Servicio contable	S/. 3.600,00
Utensilios de limpieza	S/. 1.800,00
Protocolo de seguridad	S/. 1.800,00
Total Gastos	S/. 181.035,17

Nota: Detalle de los gastos incurridos en el primer año.

Tabla 47

Gastos operativos del Segundo Año

GASTOS TOTALES EN EL AÑO 2	TOTAL ANUAL
Gastos	
Gasto de Operaciones	S/. 123.948,88
Gastos en RRHH	S/. 97.479,98
Gastos en MKT	S/. 8.907,30
Gastos de RSC	S/. 2.188,00
Papelería	S/. 360,00
Servicio contable	S/. 3.600,00
Utensilios de limpieza	S/. 1.800,00
Protocolo de seguridad	S/. 1.800,00
Total Gastos	S/. 240.084,16

Nota: Detalle de los gastos incurridos en el segundo año.

Tabla 48

Gastos operativos del tercer Año

GASTOS TOTALES EN EL AÑO 3	TOTAL ANUAL
Gastos	
Gasto de Operaciones	S/. 146.391,07
Gastos en RRHH	S/. 151.094,00
Gastos en MKT	S/. 17.906,80
Gastos de RSC	S/. 2.188,00
Papelería	S/. 360,00
Servicio contable	S/. 3.600,00
Utensilios de limpieza	S/. 1.800,00
Protocolo de seguridad	S/. 1.800,00
Total Gastos	S/. 325.139,87

Nota: Detalle de los gastos incurridos en el tercer año.

Los gastos descritos corresponden a los gastos mensuales de:

- Gasto de operaciones
- Gastos de RRHH

- Gastos de Marketing
- Gastos de RSC

Asimismo, se tendrá un gasto constante por papelería de S/.360.00 anuales. Por otro lado, el servicio contable tendrá un costo de S/.300.00 que se abonará de forma mensual. El utensilio de limpieza asciende a S/.1800.00 anuales. Por último, se tendrá en cuenta los gastos por protocolo de seguridad por S/.1800.00 anuales, donde consideramos elementos de bioseguridad tales como alcohol en gel, desinfectantes, entre otros elementos necesarios.

3.6.2. Inversiones

Para lograr una automatización de procesos y una reducción de costos consideramos necesario adquirir un horno industrial, juego de utensilios, asaderas para horno y un set de bowls. El horno será a gas, con capacidad de 4 asaderas por horneado, dándonos una mayor cantidad de galletas en 1 hora de producción y con un costo de 1450 soles. Adicional al equipo de horneado, también necesitamos 2 mesas de trabajo para los operarios y grameras para una preparación uniforme y estandarizada de las galletas para perros. En cuanto a la inversión de la infraestructura, consideramos necesario mejorar la iluminación del local que estará ubicado en la av. Los fresnos en el distrito de La Molina, ya que lo utilizaremos como almacén y punto de venta. Por ello, necesitamos anaqueles para exhibir nuestros productos. También, necesitaremos equipo de oficina para organizar las ventas y toma de decisiones de la empresa. Por último, no consideramos ninguna inversión de transporte, ya que nuestras entregas serán por Delivery serán tercerizadas a través de la empresa Enwan por los siguientes 3 años.

Tabla 49

Inversión Inicial para la Producción

INVERSIONES					
Producción: Inversión Inicial: Año 0					
Equipo y Herramientas (Inversión)*	Equipo y Herramientas (Inversión)*	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Juego de utensilios	Juego de utensilios	1,00	156,00	156,00	
Asaderas para horno	Asaderas	4,00	20,00	80,00	
Horno Industrial	Horno Industrial	1,00	1.450,00	1.450,00	
Set de Bowls	Bowls	2,00	85,00	170,00	
Mesas de trabajo	Mesas	2,00	120,00	240,00	
Balanza digital (Gramera)	Balanza	2,00	39,00	78,00	
TOTAL				2.174,00	
Infraestructura (inversión)*	Infraestructura (inversión)*	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Iluminación	Iluminación	1,00	100,00	100,00	
Anaqueles	Anaqueles	2,00	95,00	190,00	
Sillas	Sillas	5,00	100,00	500,00	
Kit de Útiles de oficina	Kit de Útiles de oficina	2,00	70,00	140,00	
Escritorios	Escritorios	4,00	150,00	600,00	
TOTAL				1.530,00	
Transporte (inversión)*	Transporte (inversión)*	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
				0,00	
				0,00	
TOTAL				0,00	
COSTO TOTAL				3704,00	

Nota: Detalle del equipo, herramientas e infraestructura de "Cukiwau".

Además de los 3 puntos mencionados anteriormente relacionados a la producción, consideramos otras inversiones necesarias. Para empezar, determinamos el capital de trabajo necesario de materias prima para el año 0 teniendo en cuenta los costos de materia prima de los 4 primeros meses de ventas del año S/.3826.17 necesarios para poder satisfacer la demanda durante los meses señalados. No contemplamos la compra de ningún terreno, ni la adquisición de algún equipo de transporte por los próximos 3 años. Sin embargo, consideramos necesario el acondicionamiento del local, como el cableado de la nueva iluminación, pintura y decoración, con un mantenimiento cada anual a partir del año 2. También, necesitamos una inversión para la constitución de la empresa de 578.66 y una asesoría legal para la obtención de licencias y asesoría durante la constitución, efectivo de reserva por unos 1000 soles para posible falta de liquidez para compra de materia prima por los siguientes 3 meses. Para el canal digital, necesitamos la implementación de una página web con un dominio pagado a partir del año 1, para ello trabajaremos con wix con un pago de 1000 soles anual, que es

la membresía VIP que ofrece esta plataforma. Para la oficina necesitaremos laptops e impresoras y para el local necesitaremos dos cámaras de vigilancia desde el primer año.

Tabla 50

Inversión de implementación anual

Detalle de las Inversiones				Total
Equipo y Herramientas	S/. 2.174,00	S/. 964,00	S/. 2.174,00	S/. 5.312,00
Infraestructura	S/. 1.530,00	S/. 1.720,00	S/. 1.720,00	S/. 4.970,00
Transporte	S/. 0,00			S/. 0,00
Capital de trabajo de materias primas	S/. 3.826,17			S/. 3.826,17
Compra de Terreno, Edificios y/o Oficinas	S/. 0,00			S/. 0,00
Acondicionamiento de Local	S/. 500,00	S/. 500,00	S/. 250,00	S/. 1.250,00
Equipo de Transporte	S/. 0,00			S/. 0,00
Efectivo de Reserva	S/. 1.000,00	S/. 2.000,00	S/. 2.000,00	S/. 5.000,00
Contratos de Servicios (Preoperativo)	S/. 100,00			S/. 100,00
Gastos de Constitución	S/. 578,66			S/. 578,66
Asesoría legal	S/. 100,00			S/. 100,00
Promoción Inicial	S/. 150,00			S/. 150,00
Equipos varios	S/. 0,00			S/. 0,00
Web	S/. 0,00	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00	S/. 3.000,00
Cámaras de vigilancia	S/. 0,00	S/. 450,00		S/. 450,00
Laptop	S/. 5.400,00			S/. 5.400,00
Impresora	S/. 200,00	S/. 200,00		S/. 400,00
Total Inversiones	S/. 15.558,83	S/. 1.450,00	S/. 6.384,00	S/. 7.144,00
				30.537

Nota: Detalle de las inversiones necesarias para el desarrollo de las actividades de la empresa. Presupuesto anualizado.

Finalmente, calculamos una depreciación lineal para cada Inmueble, maquinaria y equipo. No consideramos la adquisición de ningún local ni de transporte para los primeros 3 años de operación de la empresa Cukiwau. Además, consideramos los años de depreciación indicados en SUNAT para cada elemento por los próximos 3 años que estamos proyectando.

Tabla 51

Depreciación de activos

Depreciación Anual	Años de Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3
Equipo y Herramientas	10	S/. 531,20	S/. 531,20	S/. 531,20
Infraestructura	10	S/. 497,00	S/. 497,00	S/. 497,00
Transporte	3	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Compra de Terreno, Edificios y/o Oficinas	20	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Acondicionamiento de Local	5	S/. 250,00	S/. 250,00	S/. 250,00
Equipo de Transporte	5	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Equipos varios	4	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
Cámaras de vigilancia	10	S/. 45,00	S/. 45,00	S/. 45,00
Laptop	5	S/. 1.080,00	S/. 1.080,00	S/. 1.080,00
Impresora	5	S/. 80,00	S/. 80,00	S/. 80,00
Total Depreciación		S/. 2.483,20	S/. 2.483,20	S/. 2.483,20

Nota: Cálculo de la depreciación de acuerdo a la vida útil de los activos.

3.6.3. Estados financieros

BBGG

Para conocer la solvencia del proyecto, se realizó el estado de situación financiera, ya que sirve para reconocer al emprendimiento en cuanto a sus activos, pasivos y patrimonio que tendrán en cada año. Se consideró en el activo corriente, donde podemos encontrar las partidas de efectivo, bancos, inventarios y cuentas por cobrar comerciales. Adicionalmente, está el activo no corriente, el cual consta del activo fijo que tendremos en nuestro local para poder producir, como los equipos de producción, cámaras de vigilancia, muebles y enseres. Asimismo, la depreciación de los equipos que se van a comprar año a año, de acuerdo a la vida útil de cada uno de ellos. En cuanto a los pasivos, consideramos los tributos por pagar, las cuales se incrementan del año uno al año dos debido que hay más impuestos y aportes al sistema de pensiones porque hay más colaboradores. Las obligaciones financieras, por concepto de préstamo brindado por los familiares de los accionistas, con una tasa del 10% anual. También, se ha considerado la cuenta de provisión, esta partida tendrá por concepto las futuras obligaciones de la empresa, que generarán beneficios económicos futuros. Finalmente, el patrimonio está consolidado por el capital social, es decir, el aporte de los accionistas, el cual es constante todos los años. Luego la reserva legal aumenta en relación al aumento de ventas y permite a la empresa tener mayor reserva para las obligaciones futuras. Podemos validar que el activo es igual al pasivo más el patrimonio en cada año. El detalle se muestra a continuación:

Tabla 52

Estado de Situación Financiera de la Empresa

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
CUKIWAU			
Al 31.12.XI			
Expresado en Nuevos Soles			
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y equivalente de efectivo	1.000,000	2.000,000	27.000,000
Bancos	3.341,247	54.461,940	62.301,787
Inventarios	951,246	5.466,455	6.438,815
Cuentas por cobrar comerciales	2.291,800	13.524,800	16.381,800
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	7.584,293	75.453,195	112.122,402
ACTIVO NO CORRIENTE			
Activo fijo	9.804,000	13.438,000	17.782,000
Intangibles	1.000,000	1.000,000	1.000,000
Depreciación, amortización acumulada	-2.483,200	-4.966,400	-7.449,600
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	8.320,800	9.471,600	11.332,400
TOTAL DE ACTIVOS	15.905,093	84.924,795	123.454,802
PASIVO			
Tributos por pagar	0,000	6.051,327	4.144,643
Obligaciones financieras	7.408,967	8.149,863	0,000
Provisiones	0,000	1.677,281	8.257,423
TOTAL PASIVOS	7.408,967	15.878,471	12.402,066
PATRIMONIO			
Capital Social	15.558,830	15.558,830	15.558,830
Reserva legal	-642,064	5.446,194	3.730,179
Resultados del ejercicio	-6.420,640	54.461,940	37.301,787
Resultado de ejercicios anteriores	0,000	-6.420,640	54.461,940
TOTAL PATRIMONIO	8.496,126	69.046,324	111.052,736
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	15.905,093	84.924,795	123.454,802

Nota: Detalle de la situación financiera de "Cukiwau". (Elaboración propia)

EGP

Para el proyecto es importante identificar los ingresos y gastos, por ende, las ganancias o pérdidas que tiene la propuesta de negocio. Para ello, se debe de analizar las cifras de la utilidad antes del impuesto, es decir, la utilidad operativa y la utilidad neta. Se ha colocado las ventas proyectadas desde el año 1 al año 3, mes a mes. Después, se ha colocado el costo de ventas por la cantidad de ventas que lograremos, considerando nuestro costo por producir cada una de las respectivas presentaciones. Luego, en los gastos administrativos consideramos el pago a las personas que van a trabajar para el proyecto, se puede observar que el importe aumenta en el año 2 y el año 3, esto se debe a que la cantidad de colaboradores incrementa en relación a la cantidad de ventas. Posteriormente, se restan los importes de gasto de ventas, en el cual se incluye toda la inversión que se realiza para la publicidad y ventas, esto se detalla en el presupuesto de marketing. Finalmente, se consideran los egresos financieros y el impuesto a la renta de 10% para las primeras 15 UIT y para el exceso el 29.5%. De esta manera podemos observar que en el primer año refleja una utilidad negativa de s/ 6420. Sin embargo, para los años 2 y 3, la empresa empieza a generar utilidades, con s/54,000 y s/ 37,000 aproximadamente. Esto es un buen indicador de que el proyecto tendría resultados positivos, reflejados con ganancias. El estado de resultados puede visualizarse a continuación:

Tabla 53

Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS			
CUKIWAU			
Al 31.12.X1			
Expresado en Nuevos Soles			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS			
Enero	815,80	23.122,10	30.628,70
Febrero	1.646,70	22.738,80	28.622,60
Marzo	3.154,40	22.738,80	28.622,60
Abril	6.090,40	23.122,10	28.622,60
Mayo	11.813,60	23.122,10	28.403,60
Junio	20.961,70	23.301,30	28.403,60
Julio	24.286,90	30.155,80	31.947,80
Agosto	21.753,20	26.651,40	32.763,60
Septiembre	21.345,00	27.049,60	32.763,60
Octubre	21.549,10	27.228,80	32.763,60
Noviembre	21.932,40	27.228,80	32.763,60
Diciembre	22.918,00	27.049,60	32.763,60
VENTAS BRUTAS	178.267,20	303.509,20	369.069,50
DESCUENTOS REB Y BONF	0,00	0,00	0,00
VENTAS NETAS	178.267,20	303.509,20	369.069,50
COSTO DE VENTAS	-80.541,51	-	-
UTILIDAD BRUTA	97.725,69	123.948,88	146.391,07
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-84.970,06	-97.479,98	-
GASTOS DE VENTAS	-15.523,60	-18.655,30	-27.654,80
DEPRECIACION DEL PERIODO	-2.483,20	-2.483,20	-2.483,20
UTILIDAD OPERATIVA	-5.251,17	60.941,84	41.446,43
INGRESOS FINANCIEROS			
EGRESOS FINANCIEROS	-1.169,47	-428,57	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-6.420,64	60.513,27	41.446,43
IMPUESTO A LA RENTA	-10% 0,00	-6.051,33	-4.144,64
IMPUESTO A LA RENTA	-29.5% 0,00		0,00
UTILIDAD NETA	-6.420,64	54.461,94	37.301,79

Nota: Estado de resultados de "Cukiwau" proyectado a 3 años

3.6.4. Indicadores financieros

VAN (Valor Actual Neto)

Debido a los flujos obtenidos a lo largo de los 3 años, se logra obtener un VAN positivo de S/. 16,689.21 soles.

$$\text{VAN} = \text{S}/. 16,689.21$$

Como dicho VAN es positivo > 0 , indica que el proyecto es viable por lo que debe de ser aceptado ya que se recuperará el monto invertido dentro de los 3 primeros años del negocio.

TIR (Tasa Interna de Retorno)

Luego de realizar los cálculos correspondientes en el flujo de caja, se logra obtener una tasa interna de retorno de 52%, la cual se encuentra dentro de los parámetros calificativos considerados aceptables para este proyecto (20% a 70%).

$$\text{TIR} = 52\%$$

Dicha Tasa Interna de Retorno llega a ser 52%, la cual es una tasa positiva ya que refleja el retorno de los flujos de efectivo. Con ello se logra tomar la decisión de que el proyecto sí va ya que es viable.

EBITDA (Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization)

Para la utilidad antes de la amortización y depreciación de intereses, se procedió a realizar los cálculos correspondientes durante los 3 años, de los cuales se obtienen los siguientes:

Tabla 54

EBITDA de Cukiwau por Año

EBITDA de Cukiwau			
	Año 1	Año 2	Año 3
EBITDA	-S/. 2.767,97	S/. 63.425,04	S/. 43.929,63

Nota: Resultados obtenidos después de aplicar la fórmula correspondiente al EBITDA por año.

En cuanto al beneficio bruto del proyecto, se obtuvo pérdidas en el primer año de S/. 2,767.97 soles debido al gasto administrativo que presenta valores altos debido a las remuneraciones existentes

para los profesionales de Cukiwau, para el segundo año se considera un aumento notable llegando a obtener S/. 63,425.04 soles y para el año 3 se logró obtener un ebitda de S/. 43,929.63 soles.

Cabe precisar que a partir del segundo año se obtienen resultados positivos por lo que presenta también indicadores mayores a cero, lo cual lo vuelve favorecedor y mientras más elevado sea, mejor.

MARGEN BRUTO

Tabla 55

Indicador del Margen Bruto

Margen Bruto de Cukiwau			
	Año 1	Año 2	Año 3
Margen Bruto	54,82%	59,16%	60,34%

Nota: Detalle del margen bruto anualizado. (Elaboración propia)

En cuanto al margen Bruto, el margen que dejan las ventas del proyecto al descontar la producción, es un incremento de 4,34% desde el año 1 hacia el año 2, pero en el año 3 existe un incremento de 1,18%, lo cual es bueno para el proyecto ya que se cuenta con un margen factible para poder trabajar los costos operativos. e incluso, es muy valioso para los accionistas ya que, debido a este incremento, puede generar ganancias a largo plazo.

MARGEN NETO

Tabla 56

Indicador del Margen Neto

Margen Neto de Cukiwau			
	Año 1	Año 2	Año 3
Margen Neto	-3,60%	17,94%	10,11%

Nota: Detalle del margen neto anualizado. (Elaboración propia)

En cuanto al margen neto, para el primer año, se obtuvo resultados negativos debido al mismo giro y necesidad de aportaciones del negocio, pero para el siguiente año logró crecer y llegar a ser 17,94% y para el tercer año baja a 10,11%.

A partir del segundo año, el margen neto logra ser positivo, por lo cual se refleja una disponibilidad de ganancia neta para los accionistas. Además, se presenta una disminución, pero manteniendo el margen en positivo, lo cual refleja se trata de optimizar los gastos operativos para no incurrir en pérdidas como el primer año.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 57

Punto de Equilibrio del Envase de Vidrio

Punto de Equilibrio del Envase de Vidrio			
	Año 1	Año 2	Año 3
Punto de Equilibrio (Unidades de Envase de Vidrio)	777	777	777
Punto de Equilibrio (Envase de Vidrio en Soles)	19347,95	19347,95	19347,95

Nota: Detalle del punto de equilibrio del envase de vidrio de Cukiwau. (Elaboración propia)

Las cuotas de ventas para el envase de vidrio de las galletas premio Cukiwau, como venta mínima, necesita producir 777 envases de vidrio anualmente hasta el tercer año, lo que es un resultado positivo debido a que las cuotas necesarias son menores con respecto a las expectativas por lo que deja a la empresa con mayor margen de posible error. Se puede no cumplir con las ventas totales e igual pasar el punto de equilibrio y poder generar ganancias.

Tabla 58

Punto de Equilibrio del Envase Ziploc

Punto de Equilibrio del Envase Ziploc			
	Año 1	Año 2	Año 3
Punto de Equilibrio (Unidades de Envase Ziploc)	1310	1310	1310
Punto de Equilibrio (Envase Ziploc en Soles)	19512,39	19512,39	19512,39

Nota: Detalle del punto de equilibrio del envase ziploc de Cukiwau. (Elaboración propia)

Las cuotas de ventas para el envase de vidrio de las galletas premio Cukiwau, como venta mínima, necesita producir 1,310 envases ziploc anualmente hasta el tercer año, lo que es un resultado positivo debido a que las cuotas necesarias son menores con respecto a las expectativas por lo que deja a la empresa con mayor margen de posible error. De igual forma, se puede no cumplir con las ventas totales e igual pasar el punto de equilibrio y poder generar ganancias.

PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión)

Cukiwau retorna el capital invertido en un año y medio (1,6 años), lo cual es altamente positivo para la misma empresa. Esto se explica a la poca inversión necesaria para poder llevar a cabo el proyecto y a sus posibilidades de ventas.

WACC²⁶ (Weighted Average Cost of Capital)

Teniendo en cuenta el peso de la deuda que es **0,4986** debido a la misma fórmula empleada entre el total de la deuda y el total de la inversión, se procede a hallar el Wacc.

K_d = Costo de la deuda o TEA

K_e = Costo del capital

W_e = Peso del capital

W_d = Peso de la deuda

IR = Impuesto a la renta

WACC = 3,59%

Debido a que el WACC es menor que el COK (17,04%), se puede decir que Cukiwau crea mayor valor para su negocio y para los accionistas.

3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto

Análisis vertical:

Según el análisis vertical del estado de resultados, se han obtenido los siguientes resultados:

²⁶WACC = $(K_d * D (1-T) + K_e * E) / (D+E)$

Tabla 59

Análisis vertical del Estado de Resultados

Estado de Resultados		Año 1	Año2	Año 3
Ventas netas		100%	100,00%	100%
Costo de ventas		-45,18%	-40,84%	-39,66%
Utilidad bruta		54,82%	59,16%	60,34%
Gastos administrativos		-51,31%	-33,72%	-41,82%
Gastos de ventas		-8,71%	-6,15%	-7,49%
Depreciación del periodo		-1,39%	-0,82%	-0,67%
Utilidad operativa		-6,59%	18,47%	10,35%
Ingresos financieros		0,00%	0,00%	0,00%
Egresos financieros		-0,66%	-0,14%	0,00%
Utilidad antes de Impuestos		-7,25%	18,33%	10,35%
Impuesto a la renta	-10%	0,00%	-1,83%	-1,03%
Impuesto a la renta	-29,50%	0,00%	0,00%	0,00%
Utilidad neta		-7,25%	16,50%	9,31%

Nota: Análisis vertical de las cuentas del estado de resultados, respecto a las ventas del periodo.

1. Los costos de venta de la empresa, representan un 45.18%, 40,84% y 39.66%, para los años 1, 2, y 3 respectivamente. Lo cual, indica que se ha mejorado la eficiencia de la utilización de los insumos y en el proceso de compras.
2. Asimismo, se evidencia que, en el año 2, se obtienen mejores resultados en la utilidad, respecto al 1er y 3er año. Esto se debe, al nivel de crecimiento de las ventas, que para el año 2 alcanzó un incremento porcentual del 70% y un 20% para el año 3, aproximadamente.
3. Por otro lado, los gastos administrativos representan un 51.31%, 33,72% y un 41,82%, para los años 1, 2 y 3, respectivamente.

Ratios financieros

Tabla 60

Análisis de ratios financieros

Ratio	Fórmula	Resultado	Interpretación
Liquidez (Año 1)	Activo corriente/ pasivo corriente	$\frac{7.584,293}{7.408,97} = 1.02$	Para el año 1, la empresa evidencia solvencia económica. Es decir, Cukiwau tiene la capacidad de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo.
ROA (Año 2)	Utilidad neta / Activo total	$\frac{54.461,94}{84.924,795} = 0.64$	Los activos para el año 2, han generado un rendimiento eficiente. La empresa ha producido un 64% de utilidades neta, sobre los activos mantenidos por la empresa.
ROE (Año 2)	Utilidad neta/ Patrimonio	$\frac{54.461,94}{69.046,324} = 0.79$	La empresa presenta una ganancia sobre la inversión, es decir, los inversionistas obtuvieron ganancias de un 79%, para el año 2.

Nota: Cálculo de las ratios financieras y la interpretación de resultados

3.7. Plan de Financiamiento

3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

Para poder llevar a cabo el desarrollo del proyecto, que se encuentra en la etapa de gestación, las únicas fuentes de financiamiento en el corto plazo son el tener el apoyo familiar por lo que contaremos con los mismos aportes de los familiares de cada integrante. Los cuales son expresados como:

Tabla 61

Presupuesto ofrecido por cada familiar hacia Cukiwau

1er Financiamiento de Familiares (Inversión Inicial) Año 0	
Familiar de Anabel David	S/. 4111,766
Familiar de Angie Perez	S/. 2861,766
Familiar de Renato Lopez	S/. 2861,766
Familiar de Samantha Moran	S/. 2861,766
Familiar de Brandon Martel	S/. 2861,766
TOTAL	S/. 15.558,83

Nota: Se elaboró el presupuesto dado por familiar de cada integrante del equipo.

Como siempre, uno de los emprendedores de un negocio posee un mayor aporte debido a que es la persona que más cree en el mismo proyecto. Por lo que nuestro proyecto no es ajeno a ello llegando a contar con la participación mayoritaria de Anabel David en cuanto al monto aportado por su familiar.

En conjunto, dicho financiamiento de los familiares en conjunto, nos ofrecieron sus aportes ofreciéndonos en total un 10% de Tasa Efectiva Anual, la cual es explicada durante los siguientes pagos:

Tabla 62

Cronograma de pagos

Cronograma de Pagos				
Mes	Capital	Amortización	Interés	Cuota
0	S/. 15.558,83			
1	S/. 14.968,03	S/.590,80	124,07	S/.714,87
2	S/. 14.372,52	S/.595,51	119,36	S/.714,87
3	S/. 13.772,25	S/.600,26	114,61	S/.714,87
4	S/. 13.167,21	S/.605,05	109,82	S/.714,87
5	S/. 12.557,33	S/.609,87	105,00	S/.714,87
6	S/. 11.942,60	S/.614,74	100,13	S/.714,87
7	S/. 11.322,96	S/.619,64	95,23	S/.714,87
8	S/. 10.698,38	S/.624,58	90,29	S/.714,87
9	S/. 10.068,82	S/.629,56	85,31	S/.714,87
10	S/. 9.434,24	S/.634,58	80,29	S/.714,87
11	S/. 8.794,60	S/.639,64	75,23	S/.714,87
12	S/. 8.149,86	S/.644,74	70,13	S/.714,87
13	S/. 7.499,98	S/.649,88	64,99	S/.714,87
14	S/. 6.844,92	S/.655,06	59,81	S/.714,87
15	S/. 6.184,63	S/.660,29	54,58	S/.714,87
16	S/. 5.519,08	S/.665,55	49,32	S/.714,87
17	S/. 4.848,22	S/.670,86	44,01	S/.714,87
18	S/. 4.172,01	S/.676,21	38,66	S/.714,87
19	S/. 3.490,41	S/.681,60	33,27	S/.714,87
20	S/. 2.803,37	S/.687,04	27,83	S/.714,87
21	S/. 2.110,86	S/.692,52	22,35	S/.714,87
22	S/. 1.412,82	S/.698,04	16,83	S/.714,87
23	S/. 709,21	S/.703,60	11,27	S/.714,87
24	S/. 0,00	S/.709,21	5,66	S/.714,87
TOTAL		S/.15.558,83	1598,04	S/.17.156,87

Nota: Se establece el cronograma de pagos para poder cumplir con pagos correspondientes por el apoyo económico dado hacia el proyecto.

Luego de haber especificado el cronograma de pagos hacia los familiares por el mismo financiamiento del proyecto, se logra hallar el Costo de Oportunidad (COK) del proyecto el cual es reflejado por los siguientes montos:

TABLA 63

Datos de Damodaran²⁷ para el sector minorista en línea

Sector Minorista en Línea		
Retail (On line)	1,12	Desapalancado
Beta	1,23	Apalancado

Nota: Beta del sector minorista en línea. Adaptado de Damodaran

Dichos Betas son encontrados bajo la página de Damodaran la cual nos sirve para poder encontrar la beta tanto apalancado como desapalancado.

Algunos datos que se tuvieron en consideración para poder hallar el Cok fueron:

$$rf^{28} = 3,80\%$$

$$rm^{29} = 13,37\%$$

$$\text{riesgo país}^{30} = 1,47\%$$

Nota: Datos del riesgo financiero, riesgo de mercado y riesgo país. Adaptado de noticias actuales

Dichos montos, de igual forma, son necesarios para poder realizar el modelo CAPM para poder obtener el COK.

$$\text{CAPM} = rf + \text{Beta apalancado} * \text{prima} + \text{rpais}$$

$$\text{COK}^{31} = 17,04\%$$

Reemplazando la fórmula con los datos previamente expuestos, logamos un Costo de Oportunidad de **17,04%**.

²⁷(Aswath Damodaran, 2020)

²⁸ (Movistar, 2019, párr. 8)

²⁹ (Melina Mejía, 2019, párr. 5)

³⁰ (Banco JP Morgan, 2020, párr. 2)

³¹ COK = rf+Beta(rm-rf)+riesgo país

Con ello se puede interpretar que la tasa de rentabilidad mínima que los accionistas quieren obtener por haber invertido en nuestro negocio es 17,04%. Ello también corresponde a la rentabilidad que dejan de ganar nuestros accionistas por invertir en otra empresa de un riesgo similar.

Asimismo, al ser un proyecto netamente nuevo e innovador, por el hecho de elaborar galletas a base de plátano y avena para el consumo de los perros, en el mercado donde quiere desarrollarse, ninguna institución financiera puede dar acceso a un plan financiero.

Es por ello que luego de superar la etapa de gestación (Emprendedor naciente) y obtenido los resultados proyectados, podremos ser una empresa más estable (Emprendedor nuevo) con capacidad para poder afrontar una deuda para un financiamiento mayor a través de los bancos. Pero debido a que el mismo no se encontraría de acuerdo con financiarnos por el poco tiempo de la empresa en el mercado, nuestra principal fuente de financiamiento sería la del concurso de Capital Semilla, dicho cofinanciamiento lo otorga Start Up con hasta un monto de S/. 50.000,00³² soles.

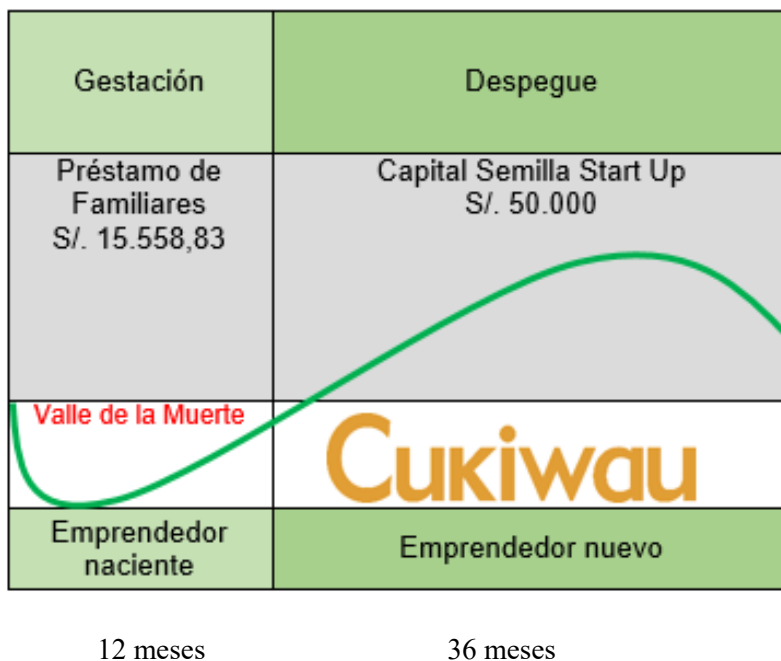


Figura 146: Modo de emprendimiento hacia la inversión, elaboración propia.

³²(Ministerio de Producción, 2016, párr. 1)

3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento

Método de Flujo de Caja descontado:

Cukiwau como proyecto empresarial, necesita calcular su propia valoración en el mercado por lo cual se obtiene que:

$$\text{VAN} = \text{S/} 17.241,31$$

$$\text{COK} = 17,04\%$$

$$\text{Inversiones totales} = \text{S/} 15.558,83$$

Entonces:

$$25.994,76 * 17,04\% = 4.429,51 * 5 \text{ (integrantes)} = 22.147,55$$

$$22.147,55 + 25.994,76 + 15.558,83 = 63701,14$$

Luego de la valorización, se logra obtener el monto de **S/. 63701,14** soles, el cual sería el valor del propio proyecto de Cukiwau, el cual se vendería como mínimo para poder cubrir la exigencia del 17,04% al valor neto obtenido por el resultado de los 3 años de producción y comercialización de la empresa.

Además, tenemos un TIR de 89% que es mayor al COK: 17,04% por lo tanto, el proyecto es viable.

Método Berkus:

Tabla 64

Método Berkus del Proyecto

Método Berkus	
Idea atractiva	15,000.00
Prototipo	7,500.00
Calidad del equipo de gestión	12,000.00
Alianzas estratégicas y barreras de entrada	10,000.00
Desarrollo y ventas del producto	15,000.00
Valorización total	59,500.00

Nota: Método Berkus aplicado para la valorización del proyecto. (Elaboración propia)

Luego de la valorización con el método Berkus, la empresa Cukiwau obtuvo una valorización de S/59,500.

- Idea atractiva: La idea se valorizó en S/15,000 por la innovación y el concepto que este implica.
- Prototipo: Este prototipo alcanza los S/7,500; ya que es fácil de replicar. Sin embargo, el concepto eco amigable revaloriza la propuesta.
- Calidad del equipo de gestión: Este atributo se encuentra bien valorado por el alto grado de especialización del equipo de gestión. No obstante, la falta de experiencia en el sector disminuye la valorización alcanzando un S/12,000.
- Alianzas estratégicas y barreras de entrada: Las alianzas estratégicas que se busca obtener en el corto plazo y las pocas barreras de entrada a este sector valoran este punto en S/10,000.
- Desarrollo y ventas del producto: El producto tiene un potencial de desarrollo muy amplio y las ventas de este bien reflejan el interés de las personas por este tipo de productos en el mercado. Bajo este contexto, alcanza la valorización de S/15,000; siendo la más alta con el atributo de idea atractiva.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Con respecto a los experimentos de validación se determinó que las variables de percepción por el cliente (logo, colores, envase, tabla nutricional e ingredientes) tuvieron gran aceptación por parte de las personas entrevistadas. Asimismo, con miras a satisfacer las necesidades del consumidor, se deberá ampliar la línea de productos adhiriendo nuevos sabores y comunicar el valor agregado de la marca haciendo hincapié en la ventaja que implica trabajar con insumos eco amigables.
- En cuanto a las ventas realizadas por el periodo de 4 semanas podemos concluir que en la última obtuvimos un mayor número de ventas, esto debido a se destinó un presupuesto mayor y se utilizaron fotos de “clientes felices”, lo cual genera mayor confianza en los consumidores y esto se vio reflejado en sus compras.
- Resulta imprescindible alinear nuestros esfuerzos en cumplir con las estrategias de marketing previstas, ya que resulta muy favorable el incremento en las ventas. Asimismo,

incrementar las ventas denotará en un incremento al alza en los ratios financieras, haciendo más atractivo el proyecto.

- Referente a los ratios financieras se puede concluir que es un proyecto viable y que puede generar valor para posibles inversionistas. Asimismo, estos ratios pueden incrementar si se establecen mejoras en activo fijo y proveedores.

- En conclusión, se tiene un producto que agrada al consumidor, puesto que, la composición de las galletas, aporta de manera saludable la alimentación de las mascotas (perros), bajo cualquier motivo, premiarlos o complementar su dieta diaria. En cuanto al empaque, Cukiwau ha optado por dos presentaciones, envase de vidrio y bolsas ziplock, los cuales se caracterizan por tener colores atractivos, información detallada de los componentes y un diseño agradable a la vista del cliente.

5. BIBLIOGRAFÍA

- ADELA VIVED . (2019). Sale a la venta la primera comida para perros hecha con insectos. Recuperado el 21 de octubre del 2020, de La Vanguardia Sitio web: <https://www.lavanguardia.com/natural/animaladas-videos/20190111/454070178888/sale-a-la-venta-la-primera-comida-para-perros-hecha-con-insectos.html>
- Andrea Carrion (2016). Aquí tus mascotas son más que bienvenidas. Recuperado el 19 de mayo de 2016. Sitio web: <https://elcomercio.pe/wuf/noticias/tus-mascotas-son-bienvenidas-396050-noticia/>
- America TV (2020). Lima: restaurantes que puedes visitar con tus mascotas. Recuperado en noviembre de 2020. Sitio web: <https://www.americatv.com.pe/noticias/util-e-interesante/lima-restaurantes-que-puedes-visitar-tu-mascota-pet-friendly-n405696>
- Aswath Damodaran. (2020). Betas por sector (USA). Recuperado el 22 de noviembre del 2020, de <http://pages.stern.nyu.edu/> Sitio web: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Banco de inversión JP Morgan. (2020). El riesgo país de Perú bajó siete puntos básicos y cerró en 1.42 puntos porcentuales. Recuperado el 22 de noviembre del 2020, de Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-de-peru-bajo-siete-puntos-basicos-y-cerro-en-142-puntos-porcentuales-noticia/?ref=gesr>
- Bloomberg. (2018). Carne falsa podría nutrir a su perro y ayudar a cambio climático. Recuperado el 21 de octubre del 2020, de El Tiempo Sitio web: <https://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/carne-falsa-para-alimentar-a-los-perros-205144>
- Dario Molina (2019). Día mundial de los animales: invertir en tu mascota es posible. Recuperado el 04 de octubre de 2019. Sitio web: <https://es.rankiapro.com/dia-mundial-animales-invertir-mascota-es-posible/>
- Diario Veterinario. (2020). Cambios en la industria de alimentos para mascotas por el coronavirus. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, de Diario Veterinario Sitio web: <https://www.diarioveterinario.com/t/1929003/cambios-industria-alimentos-mascotas-coronavirus>

Extruded. (2020). Tendencias 2020 para la industria del Pet Food. Recuperado el 21 de noviembre del 2020, de International Magazine About pet food products Sitio web: <https://allextruded.com/entrada/tendencias-2020-para-la-industria-del-pet-food-22272>

HÉCTOR FABIO ZAMORA. (2019). Mascotas, negocio que movería \$3,5 billones este año. Recuperado el 22 de Setiembre del 2020, de Portafolio Sitio web: <https://www.portafolio.co/negocios/mascotas-negocio-que-moveria-3-5-billones-este-ano-532462>

InfoMarketing (2020). Las ventas por aplicativo de delivery se incrementarán en el 2020. Recuperado en noviembre de 2020. Página web: <https://www.infomarketing.pe/marketing/noticias/las-ventas-por-aplicativo-de-delivery-se-incrementaran-en-el-2020/>

Jessica A. Knoblauch. (2017). Cuidado, la bolsa de comida de tu mascota puede ser tóxica. Recuperado el 21 de octubre del 2020, de EARTHJUSTICE Sitio web: <https://earthjustice.org/blog/2017-september/cuidado-la-bolsa-de-comida-de-tu-mascota-puede-ser-t-xica>

José Alberto Lopez (2020). La actualidad del marketing influencer en el Perú. Recuperado el 11 de marzo de 2020. Página web: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/03/11/la-actualidad-del-marketing-influencer-en-el-peru/>

La República. (2019). Peruanos gastan hasta 300 soles al mes para el cuidado de mascotas. Recuperado el 21 de octubre del 2020, de La República Sitio web: <https://larepublica.pe/economia/2019/08/07/amor-por-las-mascotas-franquicias-de-veterinarias-surgen-en-lima-veterinarias/>

Laura Tarrillo. (2018). Senasa deroga requisitos sanitarios en importación de comida para animales. Recuperado el 21 de noviembre del 2020, de La República Sitio web: <https://larepublica.pe/economia/1318335-senasa-deroga-requisitos-sanitarios-importacion-comida-animales/>

Laurente, Jhony (2020) Ventas por internet crecerán 100% este año y sumarán US\$ 5,600 millones. Extraído de: Portal web Andina. (Consulta: 15 de Noviembre del 2020) (<https://andina.pe/agencia/noticia-ventas-internet-creceran-100-este-ano-y-sumaran-5600-millones-820842.aspx>)

Lindsay Beaton (2018). Tendencias del Packaging en Alimentos para Mascotas en el 2018. Recuperado el 26 de septiembre de 2018. Sitio web: <https://allextruded.com/entrada/tendencias-del-packaging-en-alimentos-para-mascotas-en-el-2018-4>

Lindsey Bullen. (2019). Mascotas: ¿Comida balanceada o comida fresca? Recuperado el 12 de septiembre del 2020, de Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/tendencias/mascotas-comida-balanceada-comida-fresca-263267-noticia/#:~:text=Se%20dice%20que%20la%20comida,la%20salud%20de%20la%20mascota.>

Melina Mejía. (2019). BVL alcanzó un rendimiento de 6.53% en los dos primeros meses del 2019. Recuperado el 22 de noviembre del 2020, de Andina Agencia Peruana de Noticias Sitio web: [https://andina.pe/agencia/noticia-bvl-alcanzo-rendimiento-653-dos-primeros-meses-del-2019-743942.aspx#:~:text=En%20lo%20que%20va%20del,y%20Juniors%20\(%2D10.16%25\).](https://andina.pe/agencia/noticia-bvl-alcanzo-rendimiento-653-dos-primeros-meses-del-2019-743942.aspx#:~:text=En%20lo%20que%20va%20del,y%20Juniors%20(%2D10.16%25).)

Mercado libre (2020). Galletas Premio para perros Cukiwau. Recuperado en noviembre de 2020. Sitio web: <https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-441597665-galletas-premio-para-perros-cukiwau- JM>

Mercado Negro. (2019). La categoría de alimentos para mascotas crece rápidamente. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, de Mercado Negro Sitio web: <https://www.mercadonegro.pe/marketing/categoria-alimentos-para-mascotas-crece-rapidamente/>

Mercado Negro (2019). Categoría de alimentos para mascotas crece rápidamente. Recuperado el octubre de 2019. Sitio web: <https://www.mercadonegro.pe/marketing/categoria-alimentos-para-mascotas-crece-rapidamente/>

Ministerio de la Producción. (2016). Capital Semilla para Emprendedores Innovadores. Recuperado el 22 de noviembre del 2020, de info@start-up.pe Sitio web: [https://www.innovateperu.gob.pe/convocatorias/por-tipo-de-concurso/concursos-no-disponibles-historico/183-capital-semilla-para-emprendedores-innovadores#:~:text=StartUp%20Per%C3%BA%20es%20un%20programa,o%20forma%20de%20comercializaci%C3%B3n%20innovadoras.&text=Los%20proyectos%20tendr%C3%A1n%20un%20plazo%20m%C3%A1ximo%20de%20doce%20\(12\)%20meses.](https://www.innovateperu.gob.pe/convocatorias/por-tipo-de-concurso/concursos-no-disponibles-historico/183-capital-semilla-para-emprendedores-innovadores#:~:text=StartUp%20Per%C3%BA%20es%20un%20programa,o%20forma%20de%20comercializaci%C3%B3n%20innovadoras.&text=Los%20proyectos%20tendr%C3%A1n%20un%20plazo%20m%C3%A1ximo%20de%20doce%20(12)%20meses.)

- Movistar. (2019). Riesgo financiero para emprendedores en 2019. Recuperado el 22 de noviembre del 2020, de [destinonegocio.com](https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/riesgo-financiero-emprendedores-2019/) Sitio web: <https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/riesgo-financiero-emprendedores-2019/>
- Niky Arroyave (2020) . El impacto del marketing digital en la industria. Recuperado en noviembre de 2020. Sitio web: <https://blog.niu.marketing/inbound-marketing/el-impacto-del-marketing-digital-en-la-industria>
- Perú Retail (2019). Familias peruanas gastan hasta S/ 300 mensuales en el cuidado para sus mascotas. Recuperado el 8 de agosto del 2019. Sitio web: <https://www.peru-retail.com/peru-familias-peruanas-gastan-300-cuidado-mascotas/>
- Perú Retail (2019). El impacto de las mascotas en casi todos los hogares peruanos. Recuperado el 23 de octubre de 2019. Sitio web: <https://www.peru-retail.com/peru-valor-e-impacto-mascotas-la-mitad-hogares-peruanos/>
- Paolo Fava. (2020). Alerta veterinaria por la última moda en comida para perros: peligrosa para la salud. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, de El Español Sitio web: https://www.elespanol.com/ciencia/medio-ambiente/20200626/alerta-veterinaria-ultima-comida-perros-peligrosa-salud/499950936_0.html
- Plataforma Digital Única del Estado Peruano. (2020). Coronavirus: ¿Cómo atender a mi mascota durante el estado de emergencia? Recuperado el 21 de octubre del 2020, de Plataforma Digital Única del Estado Peruano Sitio web: <https://www.gob.pe/8791-coronavirus-como-atender-a-mi-mascota-durante-el-estado-de-emergencia>
- Posada Tamayo, Simón (2018) ¿Es mejor alimentar a las mascotas con comida casera o comida procesada? Extraído del portal web: BBC News Mundo. (Consultas: 27 de Setiembre) (<https://www.bbc.com/mundo/noticias-44787326>)
- RPP noticias (2019). Ferias en el Perú superan cifra récord de ventas en el 2018, ¿cuánto se mueven al año? Recuperado el 16 de enero del 2019. Sitio web: <https://rpp.pe/economia/economia/ferias-en-el-peru-superaron-cifra-record-de-ventas-en-el-2018-cuanto-mueven-al-ano-noticia-1175635>
- RPP Noticias (2020) Compras online aumentaron 120% en los primeros seis meses del año. (Consulta: 25 de Octubre del 2020) (<https://rpp.pe/economia/economia/compras-online>)

[aumentaron-120-en-los-primeros-seis-meses-del-ano-e-commerce-compras-por-internet-comercio-electronico-noticia-1295353?ref=rpp\)](#)