

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**“Plan de Negocio
Criadero de Perros de Raza Pequeña
en la Quinta Región”**

MEMORIA PARA OPTAR
AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y
AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Profesor Guía: SR. RAÚL ALVEAR PÉREZ

Nombre del Alumno(s) LUIS ARAVENA VALLADARES
RODRIGO GONZÁLEZ PEREIRA

VIÑA DEL MAR, 2015

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO TEORICO.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Aspectos Relevantes Relacionados a la Crianza de Perros de Raza en Chile.....	5
1.3 Estudio de Mercado.....	7
1.4 Estudio Financiero.....	10
CAPÍTULO II: ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL.....	16
2.1 Economía Nacional.....	16
2.2 Contexto Mundial.....	19
2.3 El Mercado de Mascotas en Chile y el Mundo.....	21
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	23
3.1 Análisis del Macro Entorno: PEST.....	23
3.2 Análisis del Micro-Entorno: Las Cinco Fuerzas de PORTER.....	27
3.3 Análisis de la Competencia.....	30
3.4 Matriz Nivel de Atractivo del Entorno.....	31
CAPITULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	32
4.1 Definición del Problema y Objetivos de la Investigación.....	32
4.2 Desarrollo del Plan de Investigación.....	32
4.3 Recopilación de la Información.....	33
4.4 Toma de Decisión.....	39
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING.....	40
5.1 Posicionamiento Estratégico.....	40
5.2 Precio.....	42
5.3 Producto.....	43

5.4	Promoción.....	44
5.5	Distribución.....	45
CAPITULO VI: VIABILIDAD FINANCIERA DEL PLAN DE NEGOCIO.....		46
6.1	Inversión Inicial.....	46
6.2	Fuentes de Financiamiento.....	47
6.3	Costo del Capital.....	47
6.4	Amortización del Préstamo a Largo Plazo.....	48
6.5	Amortización del Activo Fijo.....	48
6.6	Evaluación de Escenarios Propuestos.....	49
6.7	Detalle del Escenario Factible.....	50
6.8	Evaluación del Plan de Negocio (Escenario N° 1).....	52
6.9	Conclusión.....	53
CAPÍTULO VII: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS.....		54
7.1	Visión.....	54
7.2	Misión.....	54
7.3	Valores.....	55
7.4	Organigrama.....	55
7.5	Descripción de Puestos de Trabajo.....	56
7.6	Forma Jurídica.....	58
CAPÍTULO VIII: PLAN DE OPERACIONES.....		59
8.1	Localización.....	59
8.2	Distribución de Planta.....	60
8.3	Procesos.....	63
CONCLUSIONES.....		66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		69
ANEXOS.....		71

ÍNDICES DE TABLAS

Tabla N° 2.1 Detalle del Gasto Mensual en un Perro.....	21
Tabla N°3.1: Nivel de Atractivo Entorno Político-Legal.....	24
Tabla N°3.2: Nivel de Atractivo Entorno Económico.....	25
Tabla N°3.3: Nivel de Atractivo Entorno Socio-Cultural.....	25
Tabla N°3.4: Nivel de Atractivo Entorno Tecnológico.....	26
Tabla N°3.5: Nivel de Atractivo Entorno Industrial.....	30
Tabla N°3.6: Nivel de Atractivo de la Competencia.....	31
Tabla N°3.7: Nivel de Atractivo del Entorno.....	31
Tabla N°4.1: Detalle de Grupos Socioeconómicos de la V Región.....	34
Tabla N°4.2: Tamaño de Mercado del Plan de Negocio.....	35
Tabla N°4.3: Mercado Objetivo del Plan de Negocio.....	36
Tabla N°6.1: Detalle de la Inversión Inicial del Criadero.....	46
Tabla N°6.2: Detalle de la Fuente de Financiamiento del Criadero.....	47
Tabla N°6.3:Detalle del Costo Capital del Criadero.....	47
Tabla N°6.4: Amortización del Préstamo a Largo Plazo del Plan de Negocio.....	48
Tabla N°6.5: Detalle de Desarrollo del Préstamo del Plan de Negocio.....	48
Tabla N°6.6: Detalle de la Amortización del Activo Fijo del Criadero.....	49
Tabla N°6.7: Detalle de la Estimación de Ventas del Criadero.....	50
Tabla N°6.8: Detalle de la Estimación de Costos del Criadero.....	50
Tabla N°6.9: Detalle del Flujo de Caja del Proyecto.....	51
Tabla N°6.10: Detalle de la Recuperación de la Inversión del Criadero.....	52
Tabla N°6.11: Detalle del Punto de Equilibrio del Criadero.....	52

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 2.1: IPC año 2014.....	17
Imagen N° 2.2: Evolución del IPC Últimos Años.....	17
Imagen N° 2.3: Proyección del PIB.....	18
Imagen N° 2.4: Crecimiento Anual de la Economía.....	20
Imagen N° 8.1: Distribución de Planta del Criadero.....	62
Imagen N° 8.2: Procesos Ejecutados en el Criadero.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°3.1: Esquema 5 Fuerzas de Porter.....	27
Figura N°4.1: Grupos Socioeconómicos de la V Región.....	34
Figura N°7.1: Organigrama del Proyecto.....	56

RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo elaborar un Plan de Negocios enfocado en la crianza y comercialización de perros de raza pequeña en la quinta región, cuyo alcance fue determinar la factibilidad económica de implementar un criadero en la comuna de La Cruz, Quillota.

Al respecto, el método de investigación consistió en el uso de fuentes primarias de información y el análisis de documentos y estudios vinculados a la materia.

Asimismo, el instrumento de investigación fue una encuesta a personas poseedoras de mascotas y pertenecientes al estrato socioeconómico ABC1 del mercado en estudio.

En consecuencia, el resultado de la investigación estableció que existe una oportunidad en el mercado de la crianza y comercialización de mascotas de raza pequeña en la Quinta Región.

Finalmente, y a modo de conclusión este Plan de Negocio puede ser materializado en la conjunción de dos variables copulativas; el vínculo afectivo hacia las mascotas y la obtención de una fuente secundaria de ingresos.

SUMMARY

The objective of the following thesis was the development of a business plan focused in breeding and marketing of small dogs in the fifth region. The central idea was to determinate the economic feasibility of putting in the market a dog breeding facility in the area of “La Cruz” town, Quillota.

For the development of this thesis, the primary research method was the analysis of documents and studies of the related subject.

The assessment tool, that it was used for this research, was the execution of a survey research over the owners of small dogs, belonging to the social stratum ABC 1, of the market study.

Consequently, the outcome of the investigation established that there is an opportunity in the market for breeding and marketing of small breed pets in the fifth region.

Finally, by way of conclusion this business plan, it may be implemented in a combination of two variables; bonding toward pets and get a secondary source of income.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo generar una propuesta de Plan de Negocios en el rubro de las mascotas. Se pretende determinar la factibilidad de instalar un criadero de perros de raza pequeña en la Quinta Región, enfocándose en la venta de cachorros que cumplan con todos los estándares de la raza establecidos por la Federación Canina Internacional, otorgando de esta manera un elevado prestigio a las líneas sanguíneas.

La elección de este mercado se basa en las atractivas tasas de crecimiento que ha experimentado este sector industrial en los últimos años, tanto en Chile como en muchos países de occidente basado en estadísticas disponibles de la Federación Canina Internacional, estudios de mercado realizados por consultoras especializadas y en investigaciones periodísticas relacionadas con el tema.

Atendida la coyuntura económica actual por la que atraviesa nuestro país y el promisorio escenario relacionado con el mercado de las mascotas descrito anteriormente, resulta necesario llevar a cabo un estudio que logre minimizar los riesgos al momento de ejecutar este Plan de Negocio o simplemente desistir de su puesta en marcha.

Es en este sentido, que se desarrollará en primera instancia un análisis detallado del entorno que buscará medir toda la información relevante relacionada al negocio y como afecta en su ejecución. Posteriormente se abordará la fase de investigación de mercado, mediante el análisis de

diversas fuentes, siendo complementado con una encuesta online realizada a habitantes de la Quinta Región, la que permitirá identificar la magnitud del Mercado y el Mercado Objetivo. A continuación, se llevará a cabo la evaluación financiera de este Plan de Negocio que pretenderá medir la viabilidad de su puesta en marcha acorde a los indicadores financieros tradicionales.

Con todos estos antecedentes se desarrollará el estudio de marketing que pretende precisar la mezcla comercial más adecuada, asimismo se determinará la organización requerida y el plan de operaciones necesario en el caso de ejecutar este emprendimiento en la Quinta Región.

MARCO TEORICO

En este capítulo se explicarán conceptos y teorías respecto a la crianza de perros de raza pura y tópicos conceptuales referidos a un Plan de Negocios. Estos conceptos serán los aspectos basales que permitirán estructurar la presente investigación, que culminará con la propuesta de un emprendimiento comercial en la Quinta Región.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.1 Planteamiento del problema a investigar.

El propósito de esta investigación es formular una propuesta de Plan de Negocios en la Quinta Región. Se pretende ver la factibilidad de implementar un plan de negocio en el mercado de los perros de compañía mediante la creación de un criadero de perros de raza pequeña.

El emprendimiento se enfocará en la venta de cachorros que cumplan con todos los estándares de la raza establecidas por la Federación Canina Internacional, representada en nuestro país por Kennel Club. Lo anterior, permitirá adicionalmente que los cachorros puedan participar en exposiciones caninas.

La elección de este mercado se basa en las atractivas tasas de crecimiento que ha experimentado la población de perros de raza pequeña que alcanza un 21.83% desde el año 2009 a la fecha, de acuerdo a las estadísticas de Euromonitor.

Según esta consultora internacional existe un crecimiento en los siguientes indicadores:

- Comida para mascotas 20,1%.
- Mercado de las clínicas veterinarias 8%.
- Tiendas dedicadas al rubro, las que crecieron en un 16% en el mismo período.

Atendida la coyuntura económica actual por la que atraviesa el país, se aprecia la necesidad de realizar un estudio que guie la decisión de llevar a cabo o desistir de este emprendimiento empresarial.

1.1.2 Pregunta principal.

¿Es viable implementar un criadero de perros de raza pequeña en la quinta región en la actualidad?

1.1.3 Objetivos: Generales y Específicos.

a.- Objetivo General:

Proponer un Plan de Negocio para la puesta en marcha de este emprendimiento.

b.- Objetivos Específicos:

1. Determinar el mercado objetivo.
2. Evaluar técnica, operacional y financieramente la viabilidad del Plan de Negocio.

1.2 ASPECTOS RELEVANTES RELACIONADOS A LA CRIANZA DE PERROS DE RAZA EN CHILE.

1.2.1 El perro doméstico.

El perro doméstico¹ es un mamífero carnívoro de la familia de los cánidos que constituye una subespecie del lobo. Su tamaño o talla, su forma y pelaje es muy diverso según la raza. Existen aproximadamente 800 razas que varían significativamente en tamaño, fisonomía y temperamento.

1.2.2 Definición de perros de raza pequeña.

Se denominan así las razas cuyo peso se encuentra entre 5 y 15 Kgs. y en torno a los 30 cm. de alzada. En este grupo se incluyen los perros de compañía, perfectamente adaptables a vivir en pequeños espacios muy sociables y de fácil convivencia con niños.

1.2.3 Federación Canina Internacional.

Es la autoridad máxima a nivel mundial para la cinofilia, creada en 1911 y está compuesta por 05 grupos a nivel mundial, las cuales son Europa, América y el Caribe, Asia y Pacífico, Medio Oriente y África. Posee 90 miembros con un miembro por cada país, la Federación reconoce 343 razas reconociendo sólo un Club oficial por país.²

¹ Wikipedia. [en línea]. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Canis_lupus_familiaris [consulta: 10 Marzo 2015].

² FCI. Federación Canina Internacional. [en línea]. Disponible en <http://www.fci.be/es/>. [Consulta: 10 Marzo 2015].

1.2.4 Kennel Club de Chile.

Es una corporación sin fines de lucro fundada en 1934 cuyo objetivo es mantener el registro genealógico oficial para la inscripción de perros de razas puras, además de educar, promover y difundir todo tipo de temas relacionados con los perros de raza en el País. Es la única entidad reconocida internacionalmente por la Federación Canina Internacional que garantiza la pureza de los ejemplares caninos.³

1.2.5 Criadero.

Es el conjunto de 3 o más ejemplares reproductores de propiedad de una misma persona o asociación de personas que son utilizados regularmente en la reproducción.⁴

1.2.6 Criador.

Es el propietario legal de la hembra en el momento del parto, en caso excepcional se podrá considerar como co-criador a la persona que es el poseedor de la hembra en el momento del servicio de la misma, durante el parto y con posterioridad al destete de los cachorros, siempre y cuando cuente con una autorización notarial del propietario legal de la hembra, extendida con anterioridad al servicio y refrendada por la Comisión de Crianza del Kennel Club de Chile.⁵

³ Kennel Club de Chile [en línea]. Disponible en <http://www.Kennelclub.cl/>. [Consulta: 10 Marzo 2015].

⁴ Ibid, Pág.2

⁵ Ibid, Pág.2.

1.2.7 Reproductor.

Es un ejemplar de raza pura utilizado como progenitor de una camada.⁶

1.2.8 Camada.

Son todos los cachorros nacidos en un mismo parto de la hembra.⁷

1.3 ESTUDIO DE MERCADO.

Una buena investigación de mercado se caracteriza por estar basada en un método científico, por ser creativa, por aplicar múltiples métodos de investigación, por la aplicación de modelos precisos, por incluir análisis costo-beneficio. El proceso de investigación de mercado consta de seis fases, las cuales se detallan a continuación:⁸

1.3.1 Definir el problema y los objetivos de la investigación.

Busca el equilibrio entre hacer una definición demasiado extensa y una demasiado limitada del problema. Las investigaciones de carácter exploratorios buscan solución con datos preliminares que otorguen solución al problema y sugerir soluciones o ideas sobre el mismo; otras son de carácter descriptivo que pretenden cuantificar la demanda; y otras son de tipo de investigación, la causal, cuyo objetivo es estudiar las relaciones causa-efecto.

⁶ Ibid, Pág.2.

⁷ Kennel Club de Chile. Reglamento de Crianza año 2008, Pág.2 [en línea]. Disponible en: <http://www.kennelclub.cl/> [consulta: 10 Marzo 2015].

⁸ Kotler, Philip y Keller, Kevin, Dirección de Marketing, México: Pearson, 2012, décimo cuarta edición, 808p. ISBN: 978-607-32-1245-8.

1.3.2 Desarrollar el plan de investigación.

Consiste en desarrollar un plan eficaz para recopilar la información necesaria y establecer el costo que tendrá la investigación. Para diseñar este plan es necesario tomar decisiones sobre las fuentes de información, los métodos y los instrumentos de investigación, el plan de muestreo y los métodos de contacto.

a. Fuentes de Información:

Se puede utilizar información secundaria, primaria o ambas. La Secundaria se recopila para cualquier otro propósito y que exista. La Primaria es información original recabada con un fin específico o para un proyecto de información concreto.

b. Métodos de Información:

Los especialistas en marketing suelen recopilar la información primaria a través de uno de los siguientes métodos:

-Observación: Para datos nuevos es recomendable recabar datos mediante la observación de los entornos y los actores relevantes mientras éstos compran o consumen productos.

-Implementación de Focus Groups o Grupos de discusión:

Formados entre 6 y 10 personas, elegidas cuidadosamente en función de determinadas características psicográficas, demográficas, u otras consideraciones específicas de interés. Guiados por un moderador que plantea preguntas sobre temas relevantes, esta herramienta es un paso exploratorio útil.

-Encuestas: Esta herramienta permite conocer en detalle a los consumidores para luego generalizar la información obtenida a la totalidad de la población. Pueden ser online, por teléfono o personalmente.

-Obtención de datos de comportamiento: El análisis es útil ya que permite formular conclusiones más fiables que los estudios de mercado, debido a que los consumidores dejan rastros en las cajas registradoras de los supermercados, en las compras por catálogos y en bases de datos de clientes.

-Experimentación: Este método tiene mayor validez científica, sirve para descubrir las relaciones causa-efecto, eliminando otras explicaciones alternativas a los resultados observados. Para realizar este método hay que seleccionar grupo de individuos similares, someterlos a tratamientos diferentes controlando variables superfluas y comprobando si las diferencias determinadas por las respuestas son significativas desde el punto de vista estadístico.

1.3.3 Recopilar la información.

Esta fase es la de mayor valor y la más susceptible a errores, uno de los mayores obstáculos que se presentan es la necesidad de lograr coherencia.

1.3.4 Analizar la información.

Es formular conclusiones a partir de información recabada, en la cual el investigador tabula los datos, desarrolla tablas de distribución de frecuencias y extrae medias y medidas de dispersión de las variables más significativas.

1.3.5 Presentar resultados.

En esta fase el investigador presenta los resultados que tienen relevancia para los problemas que enfrenta la dirección en cuanto a la toma de decisiones de marketing.

1.3.6 Tomar decisión.

Una vez efectuados todos los estudios, los directivos deben sopesar las conclusiones, ante lo cual pueden decidir lanzar o no lanzar el producto o servicio.

1.4 ESTUDIO FINANCIERO.

1.4.1 Definición del concepto.

“Determina los beneficios o pérdidas al pretender realizar una inversión, es parte fundamental de la evaluación de un proyecto. Puede ser usado en un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o una nueva inversión para una empresa.”⁹

⁹ Zona Económica [en línea]. Disponible en <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>. [Consulta: 10 Abril 2015].

1.4.2 Objetivos del estudio financiero.

Son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas previas, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de los estudios previos.¹⁰

1.4.3 Costos.

Es el recurso sacrificado o perdido para alcanzar un objetivo específico¹¹. Los Costos Totales¹² de un proyecto de inversión pueden clasificarse en fijos y variables de acuerdo al comportamiento que tengan frente al volumen de producción.

Costos Fijos: Asociados a la característica del proyecto, no dependen del volumen de producción. Entre los costos fijos podemos considerar a: Arriendos, algunas remuneraciones, Depreciación, Mantenimiento (incluidas reparaciones), seguros, etc.

Costos Variables: Dependen del volumen de producción. Entre los costos variables podemos considerar a: Materias primas, Mano de obra, etc.

¹⁰ Econlink [en línea]. Disponible en <http://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/estudio-financiero>. [consulta: 10 Abril 2015].

¹¹ Horngren Charles T.; Datar Srikant M.; Foster George, Contabilidad de Costos. Un Enfoque Gerencial. México: Pearson, 2007, 896p. ISBN 978-970-26-0761-8.

¹² La Nueva Economía [en línea]. Disponible en <http://lanuevaeconomia.com/costos-totales-costos-fijos-y-costos-variables-de-proyectos-de-inversion.html>. [Consulta: 10 Abril 2015].

1.4.4 Flujo de Caja.¹³

Son las variaciones de entrada y salida de caja en un período dado para la empresa, generando una acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de liquidez de la empresa. El objetivo del estado de flujo de caja es proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de la empresa durante un período de tiempo.

La información del flujo de caja ayuda a:

- Evaluar la capacidad de una empresa para generar flujos de efectivo positivos.
- Evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones contraídas y repartir utilidades en efectivo.
- Facilitar la determinación de las necesidades de financiamiento.
- Identificar aquellas partidas que explican la diferencia entre el resultado neto contable y el flujo de efectivo relacionado con actividades operacionales.
- Conocer los efectos que producen, en la posición financiera de la empresa, las actividades de financiamiento e inversión que involucran efectivo y de aquellas que no lo involucran.
- Facilitar la gestión interna de la medición y control presupuestario del efectivo de la empresa.

¹³ El Mundo [en línea]. Disponible en <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/fianza.aspx>. [consulta: 10 Abril 2015].

1.4.5 Punto de Equilibrio¹⁴

Es un concepto de finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde).

En este punto una empresa logra cubrir sus costos. Al incrementar sus ventas, logrará ubicarse sobre el punto de equilibrio y obtendrá beneficio positivo. En cambio, una caída de sus ventas desde el punto de equilibrio generará pérdidas.

1.4.6 Criterios de evaluación.

La evaluación de un proyecto compara, mediante distintos instrumentos, si el flujo de caja proyectado permite al inversionista obtener la rentabilidad deseada, además de recuperar la inversión. Los métodos más comunes corresponden al Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Periodo de Recuperación de la Inversión, la Relación beneficio/costo y la relación costo/efectividad¹⁵.

¹⁴ Definición. De [en línea]. Disponible en <http://definicion.de/punto-de-equilibrio/> [consulta: 03 Abril 2015].

¹⁵ Nassir Sapag Chain, Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación: Chile, Pearson, 2011, Segunda edición, 544p. ISBN 978-956-343-107-0.

1.4.7 Valor Actual Neto.

Es el método más conocido, mejor y más generalmente aceptado por los evaluadores de proyectos. Mide el excedente resultante después de obtener la rentabilidad deseada o exigida y después de recuperar toda la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer periodo de operación, y le resta la inversión total expresada en el momento 0.

Si resulta mayor que 0, mostrará cuánto se gana con el proyecto después de recuperar la inversión por sobre la tasa de retorno que es exigida al proyecto. Si el resultado es igual a 0, indica que el proyecto reporta exactamente la tasa que se quiere obtener después de recuperar el capital invertido; y si el resultado es negativo, muestra el monto que falta para ganar la tasa deseada para obtener después de recuperada la inversión.

1.4.8 Tasa Interna de Retorno.

Es el segundo criterio de evaluación de un proyecto, mide la rentabilidad como porcentaje, es la tasa de interés a la que el valor actual neto de los costos (los flujos de caja negativos) de la inversión es igual al valor presente neto de los beneficios (flujos positivos de efectivo) de la inversión.¹⁶

¹⁶ Enciclopedia Financiera [en línea]. Disponible en <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm> [consulta: 21 Abril 2015].

Se utiliza habitualmente para evaluar la conveniencia de las inversiones o proyectos. Cuanto mayor sea la tasa interna de retorno, más deseable será llevar a cabo el proyecto. Suponiendo que todos los demás factores son iguales entre los diferentes proyectos, el que cuente con mayor TIR probablemente sería considerado el primer y mejor realizado.

1.4.9 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).

El periodo de recuperación de la inversión (PRI)¹⁷ es el tercer criterio más usado para evaluar un proyecto y tiene por objeto medir en cuánto tiempo se recupera la inversión, incluyendo el costo del capital involucrado.

¹⁷ Nassir Sapag Chain, Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación: Chile, Pearson, 2011, Segunda edición, 544p. ISBN 978-956-343-107-0.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

A continuación se realizará un breve análisis del escenario económico mundial y nacional, para posteriormente abordar algunos antecedentes que engloban el presente plan de negocio, vinculados con su ejecución en la Quinta Región.

2.1 ECONOMÍA NACIONAL¹⁸

El escenario macroeconómico continúa con un bajo dinamismo de demanda interna junto a una elevada inflación, en un contexto en que las expectativas tanto de las empresas como de los hogares se han vuelto más pesimistas. Para los consumidores, el escenario de una mayor inflación llevó a una variación anual del IPC a 5,5% en noviembre de 2014, afectando el poder adquisitivo de los hogares, producto de una mayor depreciación del peso y el incremento del precio de algunas frutas y verduras frescas.

En la siguiente imagen se presenta el incremento del Índice de Precio del Consumidor para diciembre 2014.

¹⁸ Banco Central de Chile, Publicación IPOM de Diciembre de 2014 [en línea]. Disponible en http://www.bcentral.cl/prensa/notas-prensa/pdf/15122014_IPOM.pdf [consulta: 21 Abril 2015].

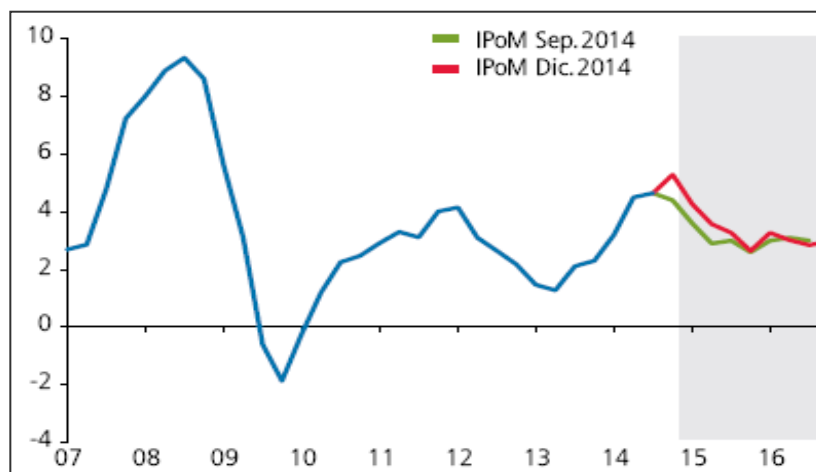
Imagen N° 2.1 IPC año 2014.

	Mar.14	Jun.14	Sep.14	Dic.14
Proyección IPoM anterior	2,5	3,0	4,0	4,1
Combustibles	0,4	0,1	0,0	-0,6
Alimentos sin frutas y verduras frescas	0,2	0,1	0,2	0,3
Frutas y verduras frescas	0,0	0,1	-0,1	0,2
Tarifa eléctrica	0,0	0,0	0,1	0,0
IPC sin alimentos y energía	0,0	0,7	-0,2	0,6
Proyección IPoM	3,0	4,0	4,1	4,8

Fuente: Banco Central de Chile.

Para el año 2015 se prevé que la inflación se encuentre en torno al 3%. La gráfica que a continuación se muestra representa la evolución que ha tenido el índice de precios del Consumidor desde el año 2007 a la fecha e incluye la proyección para el periodo 2015/2016.

Imagen N° 2.2 Evolución del IPC últimos años.



Fuente: Banco Central de Chile e Instituto Nacional de Estadísticas.

El informe indica que en el tercer trimestre, el crecimiento del PIB y la demanda interna estuvieron bajo lo previsto, respecto de los componentes del gasto, mismo comportamiento tuvo el crecimiento del consumo privado y la inversión. A este bajo dinamismo, se añade que indicadores parciales del cuarto trimestre del 2014 no mostraron una recuperación relevante del gasto, a su vez, la variación anual de las importaciones de bienes de consumo y de capital fueron negativas; lo mismo con las ventas del comercio, la construcción y el sector industrial. De acuerdo a la imagen que se muestra a continuación, se prevé que la actividad económica el año 2015 crezca en torno al 2,5%, reflejando la debilidad de la actividad en la última parte del año.

Imagen N° 2.3 Proyección del PIB.

	2013	2014 (f)	2015 (f)
	(variación anual, porcentaje)		
PIB	4,1	1,7	2,5-3,5
Ingreso nacional	3,4	1,3	3,7
Demanda interna	3,4	-0,7	3,0
Demanda interna (sin variación de existencias)	4,2	0,4	2,6
Formación bruta de capital fijo	0,4	-6,2	1,9
Consumo total	5,4	2,4	2,8
Exportaciones de bienes y servicios	4,3	1,4	4,0
Importaciones de bienes y servicios	2,2	-5,9	3,7
Cuenta corriente (% del PIB)	-3,4	-1,6	-1,1
Ahorro nacional bruto (% del PIB)	20,5	19,7	20,8
Inversión nacional bruta (% del PIB)	23,9	21,3	21,9
FBCF (% del PIB nominal)	23,6	22,0	21,6
FBCF (% del PIB real)	25,8	23,8	23,6
	(millones de dólares)		
Cuenta corriente	-9.485	-4.150	-2.770
Balanza comercial	2.117	7.600	9.020
Exportaciones	76.684	75.550	75.600
Importaciones	-74.568	-67.950	-66.580
Servicios	-2.908	-3.300	-3.600
Renta	-11.102	-10.550	-10.230
Transferencias corrientes	2.408	2.100	2.040

Fuente: Banco Central de Chile.

a. Actividad Económica de la V Región.

El año 2014 tuvo una leve contracción la actividad económica de un 0,7% respecto al año anterior, mientras que durante el cuarto trimestre del año 2014 la región presentó un crecimiento equivalente a 0,9% respecto a igual periodo de 2013.¹⁹

La Cámara Regional de Comercio de Valparaíso para el año 2015, “espera revertir la situación impulsada por anuncios del gobierno en infraestructura y el repunte de las exportaciones no mineras. Por otra parte, es importante recuperar la confianza de los consumidores impulsando al sector minorista que representa una de las principales fuentes de trabajo, siendo la asociatividad público-privada el camino para retomar los niveles de crecimiento que la región requiere.”

2.2 CONTEXTO MUNDIAL.

a. Países Industrializados. La estimación para el PIB global caerá desde 3,4% a 3% en 2015, siendo superior a la tasa de 2,6% del año pasado. Las proyecciones de crecimiento del Banco Mundial tienden a la baja para las principales economías del mundo, con Estados Unidos como la única excepción que experimentó una revisión al alza para este 2015.²⁰

¹⁹ Instituto Nacional de Estadísticas, Actividad Económica Regional. [en línea]. Disponible en http://www.inevalparaiso.cl/archivos/files/pdf/Inacer/2014/INACER_Valpo_IVT2014.pdf [consulta: 17 Abril 2015].

²⁰ Fondo Monetario Internacional, Informe bianual Perspectivas Económicas Mundiales. [en línea]. Disponible en <http://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/weo/2014/02/pdf/texts.pdf> [consulta: 16 Abril 2015].

En el caso de Japón, se presagia que la actividad subiría 1,2% y 1,6% en 2015 y 2016 respectivamente, impulsada por el menor costo del petróleo, las reformas gubernamentales y el estímulo monetario.

- b. **Países Emergentes.** El Banco Mundial proyecta que estas naciones se expandirán 4,8% en 2015, luego de haber crecido 4,4% en el ejercicio previo. El bloque estará liderado por la región del este de Asia y el Pacífico, que registraría un avance de 6,7% en este horizonte.

El sur de Asia, que incluye a India, crecería 6,1% este año luego de haber subido 5,5% en 2014.

Imagen N° 2.4 Crecimiento Anual de la Economía.

	Prom. 90-99	Prom. 00-07	2012	2013 (e)	2014 (f)	2015 (f)	2016 (f)
Mundo a PPC	3,1	4,2	3,0	3,1	3,2	3,5	3,9
Mundo a TC de mercado	2,7	3,3	2,5	2,4	2,6	3,0	3,3
Socios comerciales	3,1	3,6	3,4	3,5	3,2	3,5	3,9
Estados Unidos	3,2	2,7	2,3	2,2	2,3	3,0	3,1
Eurozona	1,6	2,2	-0,7	-0,4	0,8	1,0	1,5
Japón	1,5	1,7	1,7	1,6	0,3	1,3	1,4
China	10,0	10,5	7,7	7,7	7,4	7,1	6,9
India	5,8	7,1	4,7	5,0	5,6	6,3	6,5
Resto de Asia	5,6	5,1	3,8	3,9	3,6	4,3	4,8
América Latina (excl. Chile)	2,8	3,5	2,7	2,3	1,1	1,9	3,0
Exp. de prod. básicos	2,7	3,1	2,5	2,2	2,5	2,7	2,6

Fuente: Banco Central de Chile en base a una muestra de bancos de inversión, Consensus Forecasts, Fondo Monetario Internacional y oficinas de estadísticas de cada país.

2.3 EI MERCADO DE MASCOTAS EN CHILE Y EL MUNDO.

Hasta 3 millones de pesos o más puede alcanzar el valor de un perro de raza en el país de acuerdo a su pedigree, sexo, tamaño, color y costo de crianza. Los Bulldog Francés, Boyeros de Berna, Pug, Bulldog Inglés, Pomerania y los Chihuahuas son actualmente los perros que pueden alcanzar un mayor precio de venta en nuestro país.²¹

Una publicación²² destaca que la empresa Marz²³ en conjunto con TNS Research Internacional²⁴ estableció que en Chile la tenencia de perros y gatos es de alrededor de 3 millones de perros y 1,5 millones de gatos. Asimismo realizó un catastro del gasto mensual en un perro cuyos valores se detallan en la siguiente Tabla:

Tabla N° 2.1 Detalle del Gasto Mensual en un Perro.

Detalle	Monto
Alimentación	\$ 29.985
Estética.	\$ 7.643
Veterinario	\$ 6.164
Juguetes	\$ 2.847
Ropa	\$ 2.792
Huesos	\$ 2.626
Accesorios	\$ 980
Total Mensual	\$ 53.037

Fuente: Diario Pyme
Elaboración Propia.

²¹ Emol, Noticias Económicas del 21 de Febrero del 2014. [en línea]. Disponible en <http://www.emol.com/noticias/economía/> [consulta: 21 Abril 2015].

²² Diario electrónico Pyme, abarca temas económicos y financieros, de la cadena Publmetro. Disponible en <http://www.diariopyme.com/> [consulta: 28 Abril 2015].

²³ Mars. Fabricante de Comida para mascotas Pedigree y Whiskas. Disponible en <http://www.mars.com/spain/es/> [consulta: 28 Abril 2015].

²⁴ TNS, Consultora Internacional que realiza mediciones de mercados. Disponible en <http://www.tns-ri.com.mx/> [consulta: 16 Abril 2015].

Otra publicación²⁵ establece que en China el mercado de las Mascotas ha tenido un incremento en el último período y que alrededor del 7% de los hogares en ese país posee un perro y un 2% un gato.

Una tercera publicación²⁶ destaca que el mercado de las mascotas en nuestro país moverá US\$ 6 millones en 2014 en ventas incluyendo alimento, arena para gatos, salud, suplementos alimenticios y otros productos para mascotas. El año 2009, este segmento era casi la mitad, debido a que facturaba US\$ 3,6 millones, resaltando mercados anexos como el de Isapres y Registro Civil para mascotas, en el cual las Isapres desde hace dos años han crecido 30% al mes ofreciendo servicios de reembolso de gastos veterinarios, consultas, vacunas, exámenes, hospitalización, hotel, etc. Por otro lado, el Registro Civil de Mascotas, destinado a crear conciencia y entregar un beneficio a las mascotas y dueños en general, otorga un “carné de identidad” al animal y les implanta un chip en el cuerpo, el servicio posee actualmente un promedio diario de 80 inscripciones y hace dos años era de 30 unidades semanales.

²⁵ CNN, Cnn Dinero, miércoles 29 de octubre de 2014, [en línea]. Disponible en. <http://www.cnnexpansion.com/economia/2014/10/29/china-vive-boom-en-gastos-para-mascotas> [consulta: 16 Abril 2015].

²⁶ Emol, Noticias Económicas del 07 de Julio de 2014. [en línea]. Disponible en <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=121206> [consulta: 16 Abril 2015].

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL ENTORNO

En este capítulo abordaremos los aspectos relevantes del entorno que puedan incidir de manera significativa en la ejecución del plan de negocios propuesto. Para sustentar de manera metodológica el análisis, en la primera parte se utilizará el modelo PEST, describiendo los factores político-legal, económico, social y tecnológico imperantes para posteriormente abordar aquellos factores que afectan directamente a la empresa aplicando el modelo de las 5 Fuerzas de Porter. El desarrollo de estos dos modelos descritos permitirá visualizar los aspectos más relevantes que condicionan la puesta en marcha de un criadero canino en la Quinta Región, mediante la elaboración de la matriz atractivo del entorno, que mide mediante una escala el nivel de atractivo que posee el sector industrial.

3.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO: PEST

3.1.1 Análisis Político-Legal.

En el ámbito político-legal el aspecto más relevante asociado a la crianza de animales domésticos la constituyen diversas iniciativas tendientes a legislar sobre obligaciones y derechos de los responsables de animales de compañía, las cuales se detallan en Anexo "1".

A continuación se muestra un resumen gráfico del análisis efectuado a las siete variables del entorno Político-Legal, cuyo detalle se encuentra en Anexo “2”, que entrega como resultado un atractivo **Alto** con un resultado de “1”, resultante de la suma de las columnas de la matriz.

Tabla N°3.1: Nivel de Atractivo Entorno Político-Legal

POLÍTICO LEGAL	NIVEL DEL ATRACTIVO				
	Muy Bajo (-14;-8)	Bajo (-7;-1)	Neutro (0)	Alto (1;7)	Muy Alto (8;14)
Estabilidad Política				1	
Poder Ejecutivo			0		
Poder Legislativo			0		
Poder Judicial			0		
Partidos Políticos			0		
Organizaciones Militares			0		
Organizaciones Sociales			0		
Resultado			0	1	

Fuente: Elaboración Propia.

3.1.2 Análisis Económico.

A continuación se muestra un resumen gráfico del análisis realizado a las siete variables del entorno Económico, cuyo detalle se encuentra en Anexo “3”, que entrega como resultado un atractivo económico **Alto** con puntaje de “7”:

Tabla N°3.2: Nivel de Atractivo Entorno Económico.

ECONÓMICO	NIVEL DEL ATRACTIVO				
	Muy Bajo (-14;-8)	Bajo (-7;-1)	Neutro (0)	Alto (1;7)	Muy Alto (8;14)
Renta				1	
Nivel de Empleo				1	
Tasa de Interés				1	
Carga Fiscal				1	
Inflación				1	
Tipo de Cambio				1	
Crecimiento PIB				1	
Resultado				7	

Fuente: Elaboración Propia.

3.1.3 Análisis Socio-Cultural.

A continuación se muestra un resumen gráfico del análisis a las siete variables de la Matriz Socio-Cultural, las cuales se detallan en Anexo “4”, dando como resultado “7” resultando de la suma en ambas columnas, considerado como un atractivo **Alto**.

Tabla N°3.3: Nivel de Atractivo Entorno Socio-Cultural.

SOCIO-CULTURAL	NIVEL DEL ATRACTIVO				
	Muy Bajo (-14;-8)	Bajo (-7;-1)	Neutro (0)	Alto (1;7)	Muy Alto (8;14)
Nivel de Formación			0		
Hábitos de Consumo					2
Defensa del Consumidor				1	
Demografía y Población				1	
Estructura Familiar				1	
Calidad de Vida				1	
Escala de Valores				1	
Resultado			0	5	2

Fuente: Elaboración Propia.

3.1.4 Análisis Tecnológico.

Nuestro país ha ido mejorando en los aspectos de desarrollo tecnológico en los últimos años, prueba de eso es que el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) mediante el "Reporte Global de Tecnologías de Información 2014" que mide la capacidad de 148 economías de aprovechar las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC con el fin de mejorar el nivel de conocimiento y bienestar de su población ubicó a Chile en el puesto N°35, el lugar es más alto del ranking a nivel latinoamericano, siendo los primeros lugares ocupados por Finlandia, Singapur y Suecia. A continuación se describen los resultados de la Matriz de atractivo Tecnológico, cuyo análisis se encuentra en Anexo "5", el resultado es "3", considerado un atractivo **Alto**.

Tabla N°3.4: Nivel de Atractivo Entorno Tecnológico.

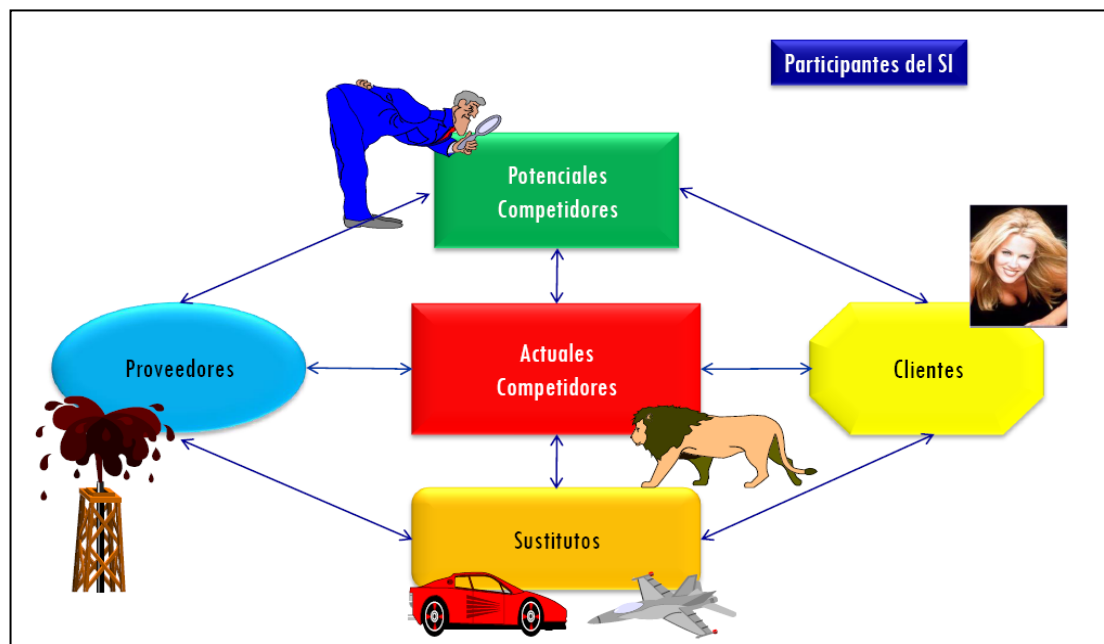
TECNOLÓGICO	NIVEL DEL ATRACTIVO				
	Muy Bajo (-10;-6)	Bajo (-5;-1)	Neutro (0)	Alto (1;5)	Muy Alto (6;10)
Energía			0		
Materiales			0		
Transporte			0		
Información				1	
Genética					2
Resultado			0	1	2

Fuente: Elaboración Propia.

3.2 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO: LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

Mediante esta herramienta se pretende conocer el grado de competencia existente en el sector industrial, para luego formular estrategias de desarrollo que permitan minimizar las amenazas y maximizar las oportunidades. En la ejecución de este análisis se consideró el siguiente esquema:²⁷

Figura N°3.1: Esquema 5 Fuerzas de Porter.



Fuente: Profesor Ernesto Fernández Oyarzo, Dirección Estratégica.

3.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Acorde a lo indicado en Anexo "6", este factor resulta contar con un **Alto** poder de relevancia, debido a lo fácil que resulta ingresar a este sector productivo, generando una mayor competitividad y amenaza al criadero.

²⁷ Fernández Oyarzo, Ernesto, Módulo 7º, Dirección Estratégica, Análisis del sector industrial, Unidad 3.

Para contrarrestar esta amenaza es primordial ser riguroso en el proceso de cruce con el propósito de cumplir con los rasgos característicos de la raza dispuesta por la Federación Canina Internacional.

3.2.2 Poder de negociación de los clientes.

Como consecuencia del análisis cuyo detalle se encuentra en Anexo “7”, este factor tiene un poder **Neutro**, principalmente debido a que el cliente tiene como objetivo buscar los precios más convenientes a una mayor calidad posible, considerando el enfoque del Criadero que es ofrecer cachorros de raza pura, que trae consigo una relación calidad-precio mayor a otros cachorros que pueden ser ofrecidos en el mercado.

3.2.3 Poder de negociación de los proveedores.

El análisis realizado indica una **Baja** relevancia, producto del gran número de proveedores existentes en el mercado de las mascotas, generando entre ellos una alta competencia, sumado a que los productos ofertados poseen pocas diferencias. El detalle del análisis se encuentra en Anexo “8”.

3.2.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Este sector industrial cuenta con un gran número de competidores que ofrecen productos sustitutos al propuesto. Considerando que a un mayor precio los consumidores pueden optar por otro producto tomando en cuenta la relación precio/beneficio.

Los competidores identificados en este sector desde un punto de vista del cliente objetivo, son principalmente los criaderos y en un segundo plano las tiendas de mascotas y los particulares. En consecuencia, este factor tiene una **Alta** relevancia. El detalle del análisis se encuentra en Anexo “9”.

3.2.5 Rivalidad entre los competidores.

Como consecuencia del análisis que se encuentra detallado en Anexo “10”, el sector es catalogado con una relevancia **Alta**, debido a que si bien existe un aumento sostenido de la demanda en el último tiempo en el mercado de las mascotas, la oferta presenta un gran número de competidores, que no ofrecen la misma calidad de cachorros en términos de cumplimiento de los requisitos de raza pura, generando diversidad de precios a los cuales son ofrecidos los cachorros en el mercado.

A continuación se muestra un resumen gráfico del análisis de las variables que componen el sector Industrial, indicando como resultado el obtenido de la suma y resta de los puntajes de cada columna, en este caso es “2” considerado un atractivo **Alto**.

Tabla N°3.5: Nivel de Atractivo Entorno Industrial.

INDUSTRIA	NIVEL DEL ATRACTIVO				
	Muy Bajo (-10;-6)	Bajo (-5;-1)	Neutro (0)	Alto (1;5)	Muy Alto (6;10)
Amenaza Competidores				1	
Poder Negociación Clientes			0		
Poder Negociación Proveedores		-1			
Amenaza de Ingreso de Sustitutos				1	
Rivalidad entre Competidores				1	
Resultado		-1	0	3	

Fuente: Elaboración Propia.

3.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

En este análisis se verificará el tamaño del mercado, su crecimiento en los últimos años, la diferenciación de los productos ofrecidos, la sensibilidad de precios, la frecuencia de los ciclos de venta del sector, la estacionalidad y la rentabilidad de los emprendimientos en este sector industrial. El detalle se presenta en Anexo"11".

A continuación se muestra un resumen gráfico del análisis de la competencia y como afecta al atractivo del negocio. El resultado se obtiene de la suma y resta de los puntajes alcanzados en cada columna, en este caso es "7", quedando clasificado el nivel de atractivo de la competencia con una **Alta** relevancia.

Tabla N°3.6: Nivel de Atractivo de la Competencia.

COMPETENCIA	NIVEL DEL ATRACTIVO				
	Muy Bajo (-14;-8)	Bajo (-7;-1)	Neutro (0)	Alto (1;7)	Muy Alto (8;14)
Tamaño					2
Crecimiento del Mercado					2
Diferenciación de Productos				1	
Sensibilidad de Precios				1	
Frecuencia de Ciclos				1	
Estacionalidad				1	
Rentabilidad		-1			
Resultado		-1		4	4

Fuente: Elaboración Propia.

3.4 MATRIZ NIVEL DE ATRACTIVO DEL ENTORNO.

Analizados los aspectos más relevantes del entorno con los modelos PEST y 5 Fuerzas de Porter mediante la “Matriz Atractivo del Entorno”, se constató que el Criadero tiene un nivel de atractivo **Alto**, calificado con puntaje “6”.

Tabla N°3.7: Nivel de Atractivo del Entorno.

MATRIZ ATRACTIVO DEL ENTORNO					
	NIVEL DEL ATRACTIVO				
	Muy Bajo (-12;-7)	Bajo (-6;-1)	Neutro (0)	Alto (1;6)	Muy Alto (7;12)
Político Legal				1	
Económico				1	
Socio-Cultural				1	
Tecnológico				1	
Industria				1	
Competencia				1	
Resultado				6	

Fuente: Elaboración Propia.

CAPITULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El propósito de este capítulo es analizar el mercado donde se desarrollará el presente plan de negocios, determinando con el mayor nivel de precisión su mercado objetivo y de esta manera posicionar de la mejor forma el producto ofrecido a los clientes.

El presente capítulo se desarrollará acorde a lo estipulado en el marco teórico tal como se indica a continuación:

4.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

El problema a resolver es determinar si existe una oportunidad en el mercado para su ejecución. Adicionalmente, es conocer si se puede capitalizar esa oportunidad existente.

Para resolver estas inquietudes se establecerán como objetivos de esta investigación lo siguiente: determinar con un grado razonable de certeza el tamaño del mercado y la magnitud del mercado objetivo que pretende abordar este Plan de Negocio.

4.2 DESARROLLO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN.

El plan de investigación consistirá en la recopilación de información estadística confiable de organismos de reconocido prestigio nacional e internacional y un trabajo de terreno mediante una encuesta realizada en la Quinta Región.

4.3 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

4.3.1 TAMAÑO DEL MERCADO.

El plan de negocio está enfocado para que sea desarrollado en la Quinta Región, la cual cuenta con una población de 1.800.571 habitantes²⁸, siendo la tercera región con mayor población a nivel nacional.

La proyección indica que la población sobre 18 años, edad suficiente para adquirir perros, es de 13.360.748²⁹ personas; representando el 75% del total Nacional. Para establecer la población estimada sobre 18 años en la Quinta Región se utilizó la relación existente entre la población estimada de la Quinta Región respecto al total país, siendo de 10,10%, resultando que la población sobre 18 años en la región sería de 1.349.436 habitantes.

Respecto a los hogares en la región, el número asciende a 582.179, los cuales poseen una media de 3,1 personas como integrantes³⁰. Se distribuyen de acuerdo a lo que indica la siguiente figura y tabla³¹, el detalle se expresa en Anexo “12”:

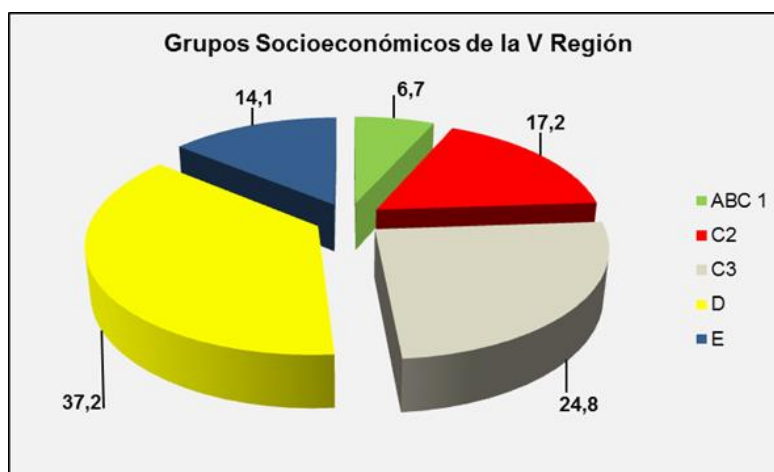
²⁸ Instituto Nacional de Estadísticas, Publicaciones [en línea]. Disponible en <http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones.php>, Pág. 245. [consulta: 28 Abril 2015].

²⁹ Ibid, Pág. 103. [consulta: 28 Abril 2015].

³⁰ Instituto Nacional de Estadísticas, Publicaciones [en línea]. Disponible en http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/compendio_2014.pdf Pág. 245. [consulta: 28 Abril 2015].

³¹ GFK Chile, Encuesta de Investigación de Mercado y Opinión Pública Adimark. [en línea]. Disponible en <http://www.adimark.cl/es/index.asp> [consulta: 30 Abril 2015].

Figura N°4.1: Grupos Socioeconómicos de la V Región



Fuente: Encuesta Adimark, elaboración Propia.

Tabla N°4.1: Detalle de Grupos Socioeconómicos de la V Región

Grupo Socioeconómico	% de Representación	Número de Hogares
ABC 1	6,7	39.006
C 2	17,2	100.135
C 3	24,8	144.380
D	37,2	216.571
E	14,1	82.087
Total		582.179

Fuente: Encuesta Adimark, elaboración Propia.

Para determinar el tamaño del mercado se utilizarán los resultados de una encuesta³² realizada el año 2014 a 3.200 personas cara a cara en hogares de las ciudades capitales regionales y aquellas con más de 100.000 habitantes que representan el 80% de la población de nuestro país, tanto a hombres y mujeres mayores de 15 años pertenecientes desde los estratos ABC1 hasta el D.

³² GFK Chile, Encuesta de Investigación de Mercado y Opinión Pública Adimark. [en línea]. Disponible en <http://www.adimark.cl/es/index.asp> [consulta: 14 Mayo 2015].

El detalle de la encuesta se describe en el Anexo “13”. Los resultados más relevantes fueron los siguientes:

- El 54,8% de los hogares posee un perro como mascota.
- El 41,6% de los hogares posee solo perro como mascota.

Respecto a los grupos socioeconómicos se concluyó también que:

- El 11% de los hogares ABC1 poseen perro como mascota.
- Los hogares con perro son más comunes en el segmento ABC1 y en el D, correspondiendo a hogares consolidados con hijos en el hogar.

El análisis de los datos permitió determinar el tamaño del mercado, acorde al siguiente esquema:

Tabla N°4.2: Tamaño de Mercado del Plan de Negocio.

DETALLE	TOTAL
Población Región	1.800.571
Población Mayor de 18 años	1.349.436
Hogares	582.179
54,8% Hogares	319.034

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.2 MERCADO OBJETIVO.

El público objetivo que pretende abordar el Criadero debe tener dos características en común, siendo éstas las siguientes:

- Amantes de los animales: Hombres y mujeres sobre los 18 años, que vivan en la provincia de Valparaíso.

- Estrato socioeconómico alto: Dispuestos a desembolsar el valor estimado de los cachorros, con la solvencia económica para adquirir y mantener los cachorros.

Como ha sido detallado anteriormente, el plan de negocio se encuentra enfocado a los clientes que cuenten con recursos económicos para adquirir y mantener un bien que no es de primera necesidad, de acuerdo a esto el sector socioeconómico más adecuado para segmentar el mercado objetivo es el grupo ABC1, que representa el 6,7% de los hogares en la Quinta Región, siendo 21.375 hogares.

Con afán de determinar el mercado objetivo con un razonable nivel de certeza, se correlacionan los datos expuestos precedentemente, arrojando la siguiente información:

Tabla N°4.3: Mercado Objetivo del Plan de Negocio

Total Mercado de Hogares con Mascota en la Quinta Región asciende a 319.034						
Grupo	Ingreso M\$³³		% Hogares	Totales	Mercado Objetivo	
	Desde	Hasta			Hogares con perro	Mercado
<i>ABC1</i>	1568	**	6,7	21.375	11%	2.351

** El ingreso familiar mensual del tramo AB se inicia en M\$ 5.610

*** Ingreso Promedio por hogar en la V Región es de M\$ 779,9

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.3 DESARROLLO DE ENCUESTA.

³³ Critería, Estudio Grupos Económicos 2015, Pag.19, basado en la encuesta Casen 2011, [en línea]. Disponible en http://www.critería.cl/wp-content/files/GRUPO_SOCIO_ECO_2015.pdf [consulta: 30 Abril 2015].

Como una forma de disponer de datos más específicos en la determinación del mercado objetivo, se desarrollará una encuesta de carácter online, cuya muestra estuvo definida considerando la siguiente información:

- Mercado Objetivo. Hogares ABC1 de la Quinta Región correspondiendo a 2.351.
- Nivel de confianza de 95%.
- Grado de error de 10%.

Con la información obtenida se aplica la siguiente fórmula:

$$n = (K^2pqN) / (Ne^2 + K^2pq)$$

- Nivel de Confianza $K = 1,96$
- Grado de error $e = 0,10$
- Universo $N = 2.351$
- Probabilidad de Ocurrencia $p = 0,50$
- Probabilidad de no Ocurrencia $q = 0,50$
- Tamaño de la muestra requerida $n = 92$

4.3.4 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

Realizada la encuesta, los resultados más relevantes indicaron:

- 46,81% de los encuestados comprarían cachorros en criaderos o sitios de internet.
- 43,62% compraría perros de raza pequeña.
- 31,91% gastaría sobre M\$ 300 en la compra de un perro de raza pequeña en un criadero.

El detalle completo de los resultados de la encuesta se encuentra en el anexo “15”.

4.3.5 CRECIMIENTO DEL MERCADO

Tomando en consideración lo detallado en el desarrollo de la presente investigación³⁴, el mercado de las mascotas ya sea en nuestro país como en el extranjero se encuentra en un constante crecimiento.

No obstante lo indicado en el párrafo anterior, no se cuenta con datos estadísticos que indiquen directamente cuál es la tasa de crecimiento de los perros de raza pequeña en el país, sin embargo, al correlacionar datos se puede inferir que se está en presencia de un mercado en ascenso.

4.4 TOMA DE DECISIÓN.

³⁴ Capítulo “Antecedentes y Situación Actual” página 23 y Anexo 11 Pag.96.

A manera de resumen y dando respuesta a las dos interrogantes planteadas al inicio del presente capítulo se puede concluir:

1. Que existe una real oportunidad en el mercado para desarrollar el plan de negocio. Los estudios de opinión, encuestas y entidades vinculadas al mundo de las mascotas avalan dicha aseveración. El mercado de las mascotas crece a un ritmo muy atractivo.
2. Que se puede aprovechar esta oportunidad de mercado y obtener un beneficio, ya que no existe en la quinta región una solución como la propuesta en este plan de negocios.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

Los objetivos del capítulo es desarrollar una estrategia que permita implementar la mezcla comercial más adecuada para obtener la cuota de mercado que haga sustentable el criadero.

5.1 POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

Los datos recopilados indican que la Industria se encuentra en un sostenido crecimiento. El tamaño del mercado de las mascotas en nuestro país el año 2009 era de US \$385,7 millones. Para el año 2014 la facturación se estimó en US \$582,2 millones y se prevé para los próximos 5 años una facturación de US \$650 millones, diversificando el sector mediante el desarrollo de redes sociales especializadas para mascotas, Registro Civil de Mascotas e incluso Isapres³⁵.

Los caninos que alcanzan mayor precio de venta en nuestro país son Bulldog Francés, Boyeros de Berna, Pug, Bulldog Inglés, Pomerania y Chihuahua, esto de acuerdo al pedigríe sexo, tamaño, color y costo de crianza de cada cachorro³⁶.

Los hogares con caninos en el país son más comunes en los segmentos ABC1, en los matrimonios jóvenes y sin hijos. Asimismo los grupos C2 y C3

³⁵ EMOL, Economía y Negocios online, del 07 de Julio 2014, [en línea]. Disponible en www.economia ynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=121206 [consulta: 16 Abril 2015].

³⁶ EMOL, Economía y Negocios online, del 21 de Febrero del 2014, [en línea]. Disponible en <http://www.emol.com/noticias/economia/> [consulta: 16 Abril 2015].

se han incorporado en esta tendencia debido a la posibilidad de descuentos y facilidades de pago con tarjetas de crédito para lograr adquirirlos³⁷.

Los datos mencionados en párrafos anteriores dan cuenta del atractivo del sector, lo cual sirvió como base para la elaboración del análisis del entorno, que entregó una rentabilidad con rendimientos bajos y estables, sin embargo, los resultados de los estudios efectuados tanto al entorno como a la competencia y al sector industrial indicó un atractivo Alto. En este contexto, el foco para posicionar el Criadero estará dado en lograr que los cachorros sean reconocidos por una alta relación calidad/precio, junto a ello, que la marca debe sea asociada a un producto de excelencia reflejando el cariño a los animales y el buen trato del personal hacia los ejemplares en venta. La imagen corporativa que se proyecte con la publicidad debe englobar seriedad, calidad y cariño a los animales.

Con el afán de determinar el posicionamiento del Criadero en el mercado, es vital que cada proceso sea ejecutado pensando en el bienestar animal, como por ejemplo, alimentación de excelencia tanto para ejemplares reproductores como crías, limpieza de caniles, control veterinario, vacunaciones, prolijidad, control y acuciosidad en los procesos de parto y cruza, etc.

³⁷ EMOL, Economía y Negocios online, del 18 de Noviembre 2012, [en línea]. Disponible en <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=102780> [Consulta: 15 mayo de 2015].

Esta metodología permitirá posicionar al criadero con un prestigio de alta calidad y servicio, logrando así una ventaja competitiva sostenible que diferencie a los ejemplares del criadero respecto a la competencia.

5.2 PRECIO.

Los ejemplares que pretende ofrecer el criadero se encuentran catalogados como de alta calidad, procurando satisfacer a los clientes con altos estándares sustentados en factores asociados al cuidado y bienestar animal, y la certificación de las líneas de linaje. De esta manera se espera que los clientes estén dispuestos a pagar un precio elevado. El valor de comercialización de los ejemplares, se sustenta en las siguientes variables:

- Precio de Mercado: Para los cachorros inscritos en Kennel Club Chile el precio de mercado puede alcanzar los \$500.000 y más. En este sentido se fijó como factor de planificación un precio de \$500.000.
- Seguridad en la satisfacción del cliente, información y control: Este es un factor que diferencia a los cachorros de criaderos con los otros oferentes existentes en el mercado. Se busca que los ejemplares cumplan con los estándares de calidad ofrecidos por el criadero y buscados por los clientes.

Para cumplir lo anterior, se debe procurar realizar cruza con líneas sanguíneas diferentes para así evitar la consanguinidad y por consiguiente enfermedades derivadas de ésta.

Respecto a la información, se refiere a que ésta sea fidedigna, entregando en el momento de la compra un completo historial del árbol de ascendencia de las crías, con el propósito de dar continuidad y aumentar las características destacables dentro de la línea de sangre, y junto a esto, proporcionar al cliente la información necesaria para una adecuada crianza de los cachorros (alimentación, vacunas y controles veterinarios), que asegure el bienestar animal. Finalmente, el control está referido a que cada proceso desarrollado en el criadero debe ser supervisado por el veterinario con la finalidad de cumplir las normas asociadas a la producción y cuidado animal.

5.3 PRODUCTO.

El producto que busca entregar el criadero a los clientes debe cumplir con los estándares de la raza que establece la Federación Canina Internacional, representada en nuestro país por Kennel Club.

El criadero considera presentar en el mercado un ejemplar que posea los estándares ideales de la raza buscando disminuir al máximo deficiencia de naturaleza morfológica y que sea equilibrado en sus proporciones.

Por consiguiente, los clientes podrán utilizar los cachorros para exposiciones en competencias caninas, generando con esto prestigio a las líneas sanguíneas del criadero o simplemente como perros de compañía. Las ventas de los ejemplares inicialmente se encuentran enfocadas en la

Quinta Región, sin embargo, en el caso de existir demanda desde otras regiones se pueden satisfacer mediante el envío de los cachorros al punto de destino o la compra directa en el criadero.

5.4 PROMOCIÓN.

Dada la alta competencia que presenta este sector productivo, esta estrategia de marketing cumple un rol fundamental para dar a conocer a los potenciales compradores las características de los cachorros e influir en su decisión de compra, para esto el desarrollo de estrategias debe enfocarse en un público objetivo que posea características comunes en función de sus rasgos y niveles de homogeneidad para lograr que éstas sean eficientes y logren dar a conocer a los ejemplares mediante el traspaso de información de boca en boca, en exposiciones o ferias caninas y también desarrollando publicidad en radio, prensa escrita, canales de televisión regionales, internet, etc.

La intensidad de la promoción dependerá de la etapa de vida en el cual se encuentre el Criadero, a la vez del presupuesto disponible para su ejecución, considerando que la máxima intensidad deberá ser en las primeras etapas, principalmente debido a que se trata de un negocio que no es nuevo en el Mercado y a la existencia de otros criadores de renombre, colocando en conocimiento las principales virtudes del Criadero y posteriormente enfocarse en una promoción que permita ampliar el público objetivo al cual se pretende llegar en una próxima etapa.

La publicidad en internet será desarrollada en distintas redes sociales como twitter y Facebook, a su vez, se creará un perfil enfocado en los clientes que naveguen por yahoo o google, aprovechando los sistemas de publicidad en línea como Bing, Adsense y adwords, y de esta manera maximizar las herramientas tecnológicas disponibles mediante las apariciones en la red del criadero con sus cachorros.

5.5 DISTRIBUCIÓN.

Al igual que la estrategia anterior, la distribución de los cachorros se ejecutará de manera directa al cliente en el criadero, de existir la posibilidad de trasladar los cachorros a otra zona del país, se utilizarán canales de distribución disponibles como medios de transporte ya sean aéreos como terrestres de acuerdo a lo pactado con los propios clientes. Los costos de envío deben ser cubiertos por los clientes al momento de pactar la venta.

CAPITULO VI

VIABILIDAD FINANCIERA DEL PLAN DE NEGOCIO

En este capítulo se analizará la viabilidad financiera del Criadero, cuyo análisis de las etapas de implementación, puesta en marcha y operación deberá entregar los elementos cuantitativos para determinar:

- Ventas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio.
- Período requerido para el retorno de la inversión.
- Viabilidad económica-financiera y atractivo del Criadero.

6.1 INVERSIÓN INICIAL.

Son los recursos necesarios para poner en marcha el negocio, que han sido identificados previamente en los planes de Marketing, Operaciones y Recursos Humanos, los resultados obtenidos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla N°6.1: Detalle de la Inversión Inicial del Criadero

CONCEPTO	INVERSIÓN INICIAL M\$
ACTIVO CIRCULANTE	
Capital de Trabajo	\$ 11.497
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	\$ 11.497
MATERIAL INMOVILIZADO	
Reproductores	\$ 7.000
Caniles	\$ 2.100
Equipos informáticos	\$ 450
Muebles	\$ 465
TOTAL MATERIAL INMOVILIZADO	\$ 10.015
Necesidades de Tesorería Inicial	\$ 20.501
TOTAL NECESIDADES	\$ 21.512

Fuente: Elaboración Propia.

6.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Forma de financiar la inversión inicial, diferenciando los recursos propios de aquellos obtenidos a instituciones financieras y además clasificando por su extensión en corto y largo plazo. A continuación se muestra una tabla con la fuente de financiamiento:

Tabla N°6.2: Detalle de la Fuente de Financiamiento del Criadero.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	MONTO M\$	% DEL TOTAL
Recursos Propios		
Capital	10.200	47%
Total Recursos Propios	10.200	47%
Créditos Largo Plazo	11.400	53%
Total Recursos de terceros	11.400	53%
TOTAL FINANCIAMIENTO	21.600	100%

Fuente: Elaboración Propia.

6.3 COSTO DEL CAPITAL.

Determinación del costo ponderado del capital considerando el financiamiento propio y externo y las tasas exigidas para ambos casos. A continuación se muestra una tabla con el detalle del costo capital del criadero:

Tabla N°6.3: Detalle del Costo Capital del Criadero.

COSTO DE CAPITAL			
Fuente	Monto M\$	%	Ko
Capital Propio	\$ 10.200	47%	20%
Préstamo	\$ 11.400	53%	12,92%
TOTAL	\$ 21.600	K*0	16,26%

Fuente: Elaboración Propia.

6.4 AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO A LARGO PLAZO.

A continuación se muestra una tabla con el detalle de la amortización del préstamo a largo plazo del criadero:

Tabla N°6.4: Amortización del préstamo a largo plazo del Plan de Negocio.

DETALLE DEL PRÉSTAMO	
Capital de Crédito	11.400
Tipo de Interés (anual)	12,92 %
Años	6
Pagos por año	1
Cuota Anual	2.845

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N°6.5: Detalle de Desarrollo del Préstamo del Plan de Negocio.

TABLA DE DESARROLLO DEL PRÉSTAMO				
Períodos	Cuota	Intereses	Amortización	Saldo
				11.400
1	2.845	1.473	1.373	10.027
2	2.845	1.296	1.550	8.478
3	2.845	1.095	1.750	6.728
4	2.845	869	1.976	4.751
5	2.845	614	2.232	2.520
6	2.845	326	2.520	0

Fuente: Elaboración Propia.

6.5 AMORTIZACIÓN DEL ACTIVO FIJO.

A continuación se muestra una tabla con el detalle de la amortización del activo fijo del criadero:

Tabla N°6.6: Detalle de la amortización del activo fijo del Criadero.

Activos Fijos	Bruto	Neto	Vida Útil	Dep. anual	Dep. Acum. 5 años	Dep. Acum. 6 años	Valor Residual
Reproductores	7.000	5.882	5	1.176	5.882		
Caniles	2.100	1.765	5	353	1.765	0	
Equipos Informáticos	450	378	6	63	315	63	0
Muebles	465	391	6	65	326	65	0
Total	10.015	8.416		1.658	8.288	128	
IVA		1.599					
Total		10.015					

Tabla de amortización acorde SII.

Fuente: Elaboración Propia.

6.6 EVALUACIÓN DE ESCENARIOS PROPUESTOS.

Para efectos de la evaluación del Criadero se plantean 3 escenarios.

- Escenario N° 1 el que acorde a los análisis y estudios de mercado se estima que es el escenario más factible y del cual se desprenden los gráficos y cuadros resúmenes que se detallan más adelante.
- Escenario N° 2 que contempla un escenario optimista para el desarrollo del criadero y que básicamente incorpora un incremento en la tasa de nacimientos de las crías de 72 a 96 por año (8 crías por hembra en promedio) permaneciendo lo demás constante. Este escenario se detallará en el Anexo “16”.
- Escenario N° 3 que describe un escenario pesimista para el desarrollo del criadero y que incluye una reducción del 10% en el precio de ventas de las crías y un incremento de la tasa de interés desde el 12,9% inicial al 16% anual. Este escenario se detallará en el Anexo “17”.

6.7 DETALLE DEL ESCENARIO FACTIBLE.

6.7.1 Estimación de Ventas.

A continuación se muestra una tabla con el detalle de la estimación de ventas efectuadas para el criadero, respecto al estudio de mercado y marketing efectuado:

Tabla N°6.7: Detalle de la estimación de ventas del Criadero.

DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por ventas	0	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
(Cachorros)						

Fuente: Elaboración Propia.

6.7.2 Estimación de Costos y Gastos Fijos y Variables. M\$

A continuación se muestra una tabla con el detalle de los costos y gastos fijos y variables del criadero:

Tabla N°6.8: Detalle de la estimación de costos del Criadero.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
COSTOS VARIABLES						
Alimentos Adultos	-1.184	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438
Atención Veterinario	-280	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720
Alimento de Crías	0	-254	-254	-254	-254	-254
Chip	0	-720	-720	-720	-720	-720
Inscripción Kennel	-40	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160
TOTAL COSTOS VARIABLES	-1.504	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292
COSTOS FIJOS						
Depreciación activo Fijo	-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-128
Arriendo Inmueble	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Página Web	-120	-120	-120	-120	-120	-120
Aseo	-420	-420	-420	-420	-420	-420
Gastos Generales	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980
Costos Financieros	-1.473	-1.296	-1.095	-869	-614	-326
TOTAL COSTOS FIJOS	-11.650	-11.473	-11.273	-11.047	-10.791	-8.974
TOTAL COSTOS	-13.154	-17.765	17.565	-17.339	-17.083	-15.266

Fuente: Elaboración Propia.

6.7.3 Flujo de Caja.

A continuación se presenta el detalle del flujo de caja del criadero:

Tabla N°6.9: Detalle del Flujo de Caja del Criadero.

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por ventas		0	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Costos Variables							
Alimentos Adultos		-1.184	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438
Atención Veterinario		-280	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720
Alimento de Crías		0	-254	-254	-254	-254	-254
Chip		0	-720	-720	-720	-720	-720
Inscripción Kennel		-40	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160
Total Costos Variables		-1.504	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292
Costos Fijos							
Depreciación activo Fijo		-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-128
Arriendo Inmueble		-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Página Web		-120	-120	-120	-120	-120	-120
Aseo		-420	-420	-420	-420	-420	-420
Gastos Generales		-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980
Costos Financieros		-1.473	-1.296	-1.095	-869	-614	-326
Total Costos Fijos		-11.650	-11.473	-11.273	-11.047	-10.791	-8.974
Total Costos		-13.155	-17.765	-17.565	-17.339	-17.083	-15.266
Resultado Operacional		-13.155	18.235	18.435	18.661	18.917	20.734
Perdida ejercicio anterior			-13.155				
RAI		-13.155	5.080	18.435	18.661	18.917	20.734
Impuestos Renta		0	-1.270	-4.609	-4.665	-4.729	-5.184
RDI		-13.155	3.810	13.826	13.996	14.187	15.551
+ Depreciación		1.658	1.658	1.658	1.658	1.658	128
Inversión Inicial							
Activo Fijo Neto	-8.416						
IVA Inversión	-1.599						
Recuperación IVA inversión			1.599				
Capital de Trabajo	-11.497						11.497
Préstamo	11.400	-1.373	-1.550	-1.750	-1.976	-2.232	-2.520
FCN	-10.112	-12.870	5.517	13.734	13.677	13.613	24.656
VAN	\$ 11.266						
TIR	35%						

Fuente: Elaboración Propia.

6.7.4 Determinación de Payback o Recuperación de la Inversión.

Tabla N°6.10: Detalle de la recuperación de la inversión del Criadero.

Detalle	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de Caja	-10.112	-12.870	5.517	13.734	13.677	13.613	24.656
Flujo de Caja Acumulado	-10.112	-22.982	-17.465	-3.731	9.946	23.559	48.216
Periodo de Payback	3,27						

Fuente: Elaboración Propia.

6.7.5 Determinación Punto de Equilibrio. M\$

Tabla N°6.11: Detalle del Punto de Equilibrio del Criadero.

DATOS	VALORES
Precio	\$ 500
Cantidad (unidades)	72
Costos Fijos	\$ 11.473
Costos Variables Unitarios	\$ 87
p-cv	\$ 413
Costos Variables Total	\$ 6.292
Ventas Totales	\$ 36.000
cvt/vt	0,17
1-(cvt/vt)	0,83
Cantidad de equilibrio	28
Punto Equilibrio	\$ 13.903

Fuente: Elaboración Propia.

6.8 EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO (ESCENARIO N° 1).

6.8.1 Ventas requeridas para alcanzar el Punto de Equilibrio.

Las ventas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio asciende a M\$ 13.903 y la cantidad de crías a la venta asciende a 28.

6.8.2 Período requerido para el Retorno de la Inversión.

El periodo requerido para el retorno de la inversión es 3 años, 3 meses y 7 días.

6.8.3 Viabilidad Económica-Financiera mediante VAN y TIR.

El VAN es superior a cero lo que hace atractiva la inversión (M\$ 11.266) y la Tasa Interna de Retorno es 35%, superior en 15 puntos a la tasa exigida por los inversionistas.

6.9 CONCLUSIÓN.

Aunque el periodo de recuperación de la inversión no es el más adecuado, los otros indicadores como el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno hacen aconsejable la realización del presente Plan de Negocio.

CAPÍTULO VII

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

A continuación se detallarán los procesos definidos para el criadero y que servirán de guía para la toma de decisiones en la consecución de los objetivos planteados. Adicionalmente, se describirá la forma de organización que presenta este plan y la estructura jurídica que adoptará el criadero.

7.1 VISIÓN.

La visión definida por los directivos es:

“Ser un criadero de perros de raza pequeña que perdure en el tiempo, líder en sistemas de reproducción, crianza y venta de los cachorros, y con los más elevados estándares profesionales en el cuidado animal.”

7.2 MISIÓN.

Respecto a la misión el enunciado es:

“Proveer a los amantes de los animales de la Quinta región de caninos de raza pura con líneas de primera calidad, mediante procesos de altos estándares de profesionalismo y compromiso hacia los clientes basados en el cuidado y conciencia animal, contribuyendo para que las mascotas gocen de excelente calidad de vida.”

7.3 VALORES.

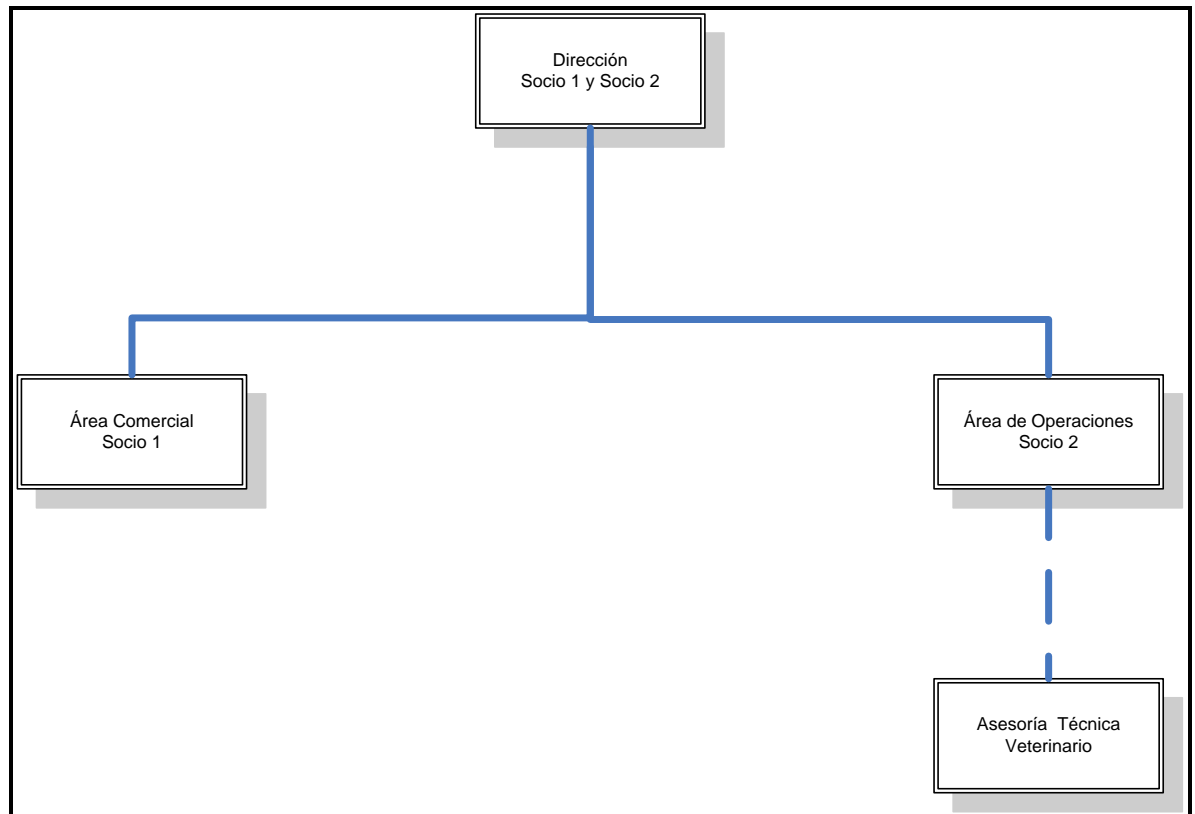
Los valores determinarán la manera de actuar y de lograr los propósitos planteados por el Criadero, sustentado en:

- Calidad: En cada proceso que se ejecute en el criadero.
- Confianza: Los procesos son desarrollados para lograr entera satisfacción de los clientes.
- Responsabilidad Social: En el sentido del respeto a la vida animal y del entorno.
- Profesionalismo: Con la finalidad de cumplir todos los parámetros exigidos por la Federación Canina Internacional.
- Ética: Un marcado acento en la adecuada conducta profesional y personal en cada proceso ejecutado por sus integrantes.

7.4 ORGANIGRAMA.

La estructura organizacional del criadero estará diseñada en función de los recursos disponibles. Se conciben 3 niveles, que se detallan en la siguiente página:

Figura N°7.1: Organigrama del Criadero.



Fuente: Elaboración Propia.

7.5 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO.

- **Comité de Dirección:** Estará constituido por ambos socios, quienes tendrán amplias atribuciones para la toma de decisiones en la gestión eficiente del negocio, en aspectos como enajenación de bienes, transferencia de atribuciones a terceros, cierre del negocio y otras similares; se observarán las prerrogativas y facultades genéricas de los socios en una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

- **Departamentos:**

- **Área Comercial:** Esta labor será desempeñada por el socio N°1, cuya principal función será:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos del negocio, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta del proceso comercial de los cachorros y actividades relacionadas.

- **Área de Operaciones:** Esta labor será desempeñada por el socio N°2, cuya principal función será:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema de operaciones del criadero. Su objetivo será hacer más productivo el negocio diseñando métodos efectivos y eficientes para las actividades cotidianas. Deberá elaborar el presupuesto de gastos y controlar su adecuada ejecución y adicionalmente supervisar que los servicios generales, los procesos administrativos y operacionales contribuyan a los objetivos estratégicos definidos por la dirección del negocio.

- **Asesoría Técnica Externa.** Esta labor será desempeñada por un Médico Veterinario Externo, cuya principal función será:

Supervisar el adecuado proceso de cruce de los machos y hembras procurando que se enmarque en elevados estándares de cuidado animal. Además deberá verificar la ejecución de los procedimientos de higiene y cuidado en los procesos de parto y crianza. Como asimismo deberá mantener registros y facilitar informes y certificados en conformidad con la legislación vigente.

7.6 FORMA JURÍDICA.

Acorde a las características del criadero, la forma jurídica más adecuada para la ejecución del plan de negocio es la Sociedad de Responsabilidad Limitada, en la cual los socios responden hasta el monto de sus aportes, es solemne y debe constar en escritura pública, cuyo extracto debe inscribirse en el Registro de Comercio y publicarse en el Diario Oficial.³⁸

Como una manera de fomentar el emprendimiento el Gobierno a través de la página Chile Atiende, dispone de un mecanismo que facilita la creación de sociedades de responsabilidad limitada en un periodo muy acotado de tiempo.

³⁸ Servicio de Impuestos Internos, [en línea]. Disponible en http://www.sii.cl/portales/investors/formas_invertir/constituyendo_sociedad.htm [Consulta: 15 mayo de 2015].

CAPÍTULO VIII

PLAN DE OPERACIONES

El presente capítulo dará a conocer los detalles más relevantes de la localización del criadero en la Quinta Región. Adicionalmente a ello, las principales características consideradas en la distribución de planta y los procesos desarrollados en la crianza de los cachorros.

8.1 LOCALIZACIÓN.

La Ubicación del Criadero debe satisfacer los siguientes requisitos:

- Sector de fácil acceso tanto para clientes como para proveedores.
- A considerar el ruido y olores que genera la explotación.
- Espacio acorde para criar animales, con una distribución que proyecte un ambiente saludable, de armonía y de cuidado animal.
- El terreno en lo posible debiera contar con árboles para que los canes aprovechen la sombra que éstos generan durante el día para las épocas de calor.

Al considerar los antecedentes previos, una buena opción para la localización resulta ser el área interior de Viña del Mar y Valparaíso. Para lo anterior, el radio de búsqueda de casas con terrenos disponibles según las necesidades descritas, son las comunas de Quilpué, Villa Alemana, Limache, Olmué y Quillota. En anexo “18” se detalla la localización más apropiada para la ejecución de este Plan de Negocio.

8.2 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.

El diseño busca maximizar la productividad del espacio disponible y la eficiencia de los costos, reflejando un ambiente seguro que permita conseguir un correcto funcionamiento de las instalaciones con una óptima distribución de los espacios interiores y exteriores.

Para un eficiente y adecuado funcionamiento se deben cubrir las siguientes necesidades con la distribución de Planta:

Recepción de Clientes; Área de almacenaje de alimentos e insumos médicos; Baños; Espacio diferenciado para los canes de acuerdo a su etapa de crecimiento, por ejemplo Machos y Hembras adultas, Hembras gestantes y en celo, Hembras lactantes, Cachorros y jóvenes.

Las zonas descritas anteriormente cuentan con el siguiente detalle:

8.2.1 Recepción de Clientes: Debe ubicarse en la entrada principal del Criadero, en este lugar se dará a conocer a los clientes los siguientes aspectos:

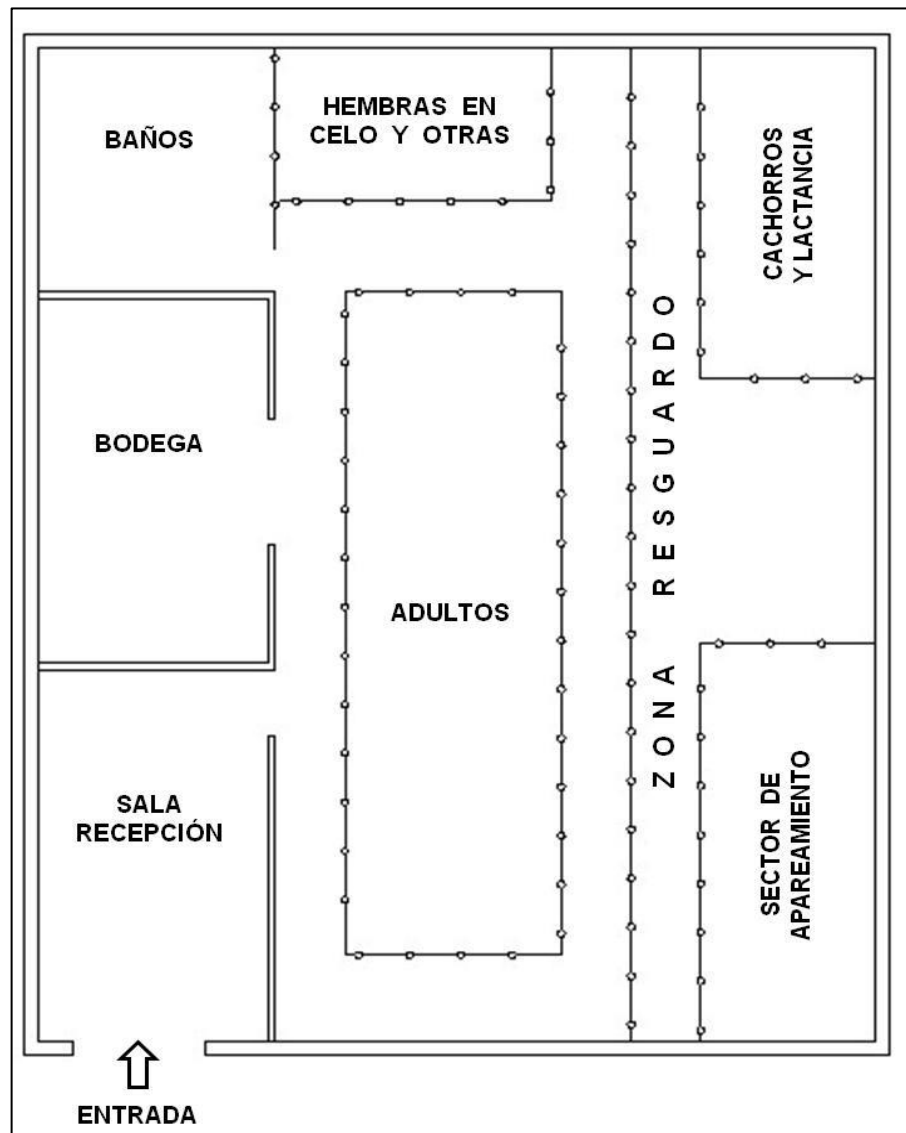
- Forma de trabajo y criado de cachorros.
- Informaciones generales sobre la raza.
- Entrevista a los clientes para conocer sobre sus gustos, preferencias y llenado de la base de datos para mantener contacto.

8.2.2 Almacenaje: Esta zona debe tener un acceso expedito para facilitar la descarga de materiales, alimentos, insumos clínicos, materiales de limpieza, entre otros.

- 8.2.3 Baños:** Se implementarán con la finalidad de mantener las camadas limpias y evitar infecciones. Estos contarán con bañera e implementos necesarios para realizar los lavados.
- 8.2.4 Zona de Machos y Hembras Adultos:** Se dividirá en compartimentos machos y hembras para evitar peleas entre ellos.
- 8.2.5 Zona de Hembras gestantes, en celo:** Destinada para brindar los cuidados y controlar de la mejor manera a las hembras que se encuentren en esta condición. Será una zona cerrada en la cual permanecerán con sus crías, si es necesario contarán con temperatura requerida para el correcto desarrollo de los primeros días de vida de los cachorros.
- 8.2.6 Zona de lactantes y Cachorros:** Ubicación para cachorros lactantes y destetados de acuerdo al rango de edad. Estarán separados para contar con un mejor control y registro para verificar su desarrollo, como así también para identificar la aparición temprana de enfermedades en los cachorros.
- 8.2.7 Zona de Apareamiento:** Se encontrarán las hembras en celo junto al reproductor elegido para la cruce, otorgando el ambiente propicio para que se realice el apareamiento.

La distribución de planta del Criadero considera aspectos como ventilación, iluminación en pasillos, oficinas, baños, patio, entre otros. A su vez, el diseño se enfoca en una fácil supervisión de las funciones realizadas a los cachorros, permitiendo una adecuada coordinación de los procesos. A continuación se muestra la distribución de Planta propuesta:

Imagen N° 8.1: Distribución de Planta del Criadero



Fuente: Elaboración Propia.

8.3 PROCESOS.

Especial foco demandarán los procesos de cruce, alimentación, cuidado y atención veterinaria, los que deberán ser realizados asegurando las más eficientes prácticas de la industria. Es de vital importancia que los procesos sean realizados con la prolijidad necesaria evitando en todo momento que prevalezcan decisiones por razones económicas o comerciales.

Los procesos que se desarrollarán, se describen a continuación:

8.3.1 Gestación: Para el proceso de cruce de los ejemplares, éstos deben tener como mínimo 18 meses de edad. Posteriormente a este tiempo los reproductores pueden iniciar el período de gestación, que tiene una duración de 60 días, período en el cual se debe tener precaución para no dañar al feto. Para esto las hembras serán ubicadas en caniles especiales con el propósito de poseer tranquilidad y resguardo durante este período, para posteriormente pasar a un período de crianza y destete que dura 45 días. Posterior a este tiempo los cachorros pueden ser vendidos.

El período de reproducción de las hembras será planificado de manera que cada hembra en un año y medio se cruce 3 veces.

8.3.2 Alimentación: Este proceso se ejecutará con alimentos de calidad superior, el que será monitoreado por el Médico Veterinario de acuerdo a las características que vayan presentando los cachorros y reproductores, dependiendo de la etapa de crianza en que se encuentren, según sus requerimientos nutricionales.

8.3.3 Atención Veterinaria: Se consideran 02 atenciones por cachorros, 01 previo al momento de nacer, y 01 antes de la venta, para los ejemplares reproductores se consideran 02 atenciones al año.

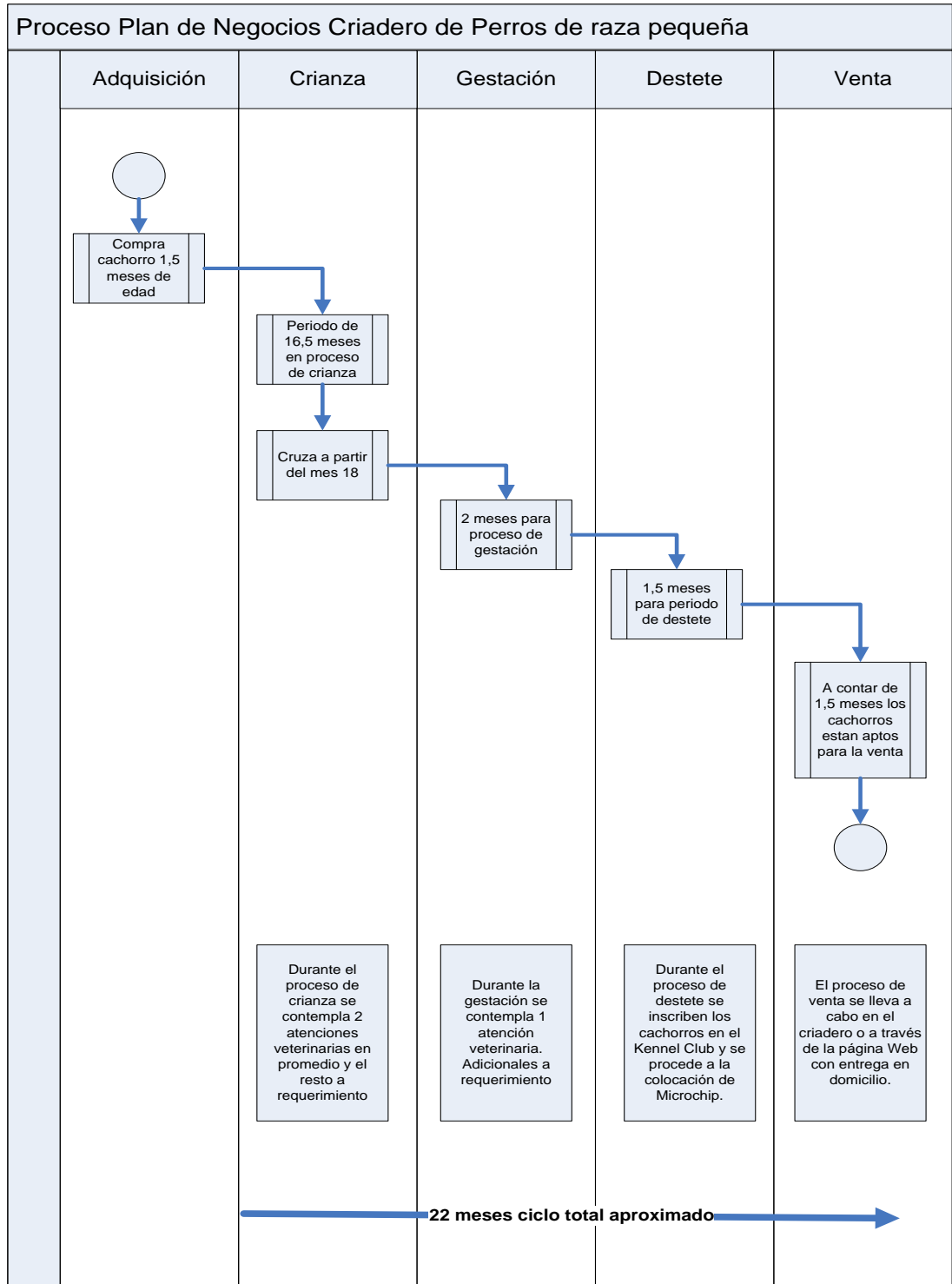
8.3.4 Inscripciones: Se considera que cada camada que nazca en el criadero sea a la brevedad inscrito en el Kennel Club y antes del destete se les insertará un chip a cada cachorro, permitiendo contar con un registro de máxima seguridad, confiable e inviolable para cada animal.

8.3.5 Venta: Este proceso se ejecutará principalmente por dos canales, en criadero y por la red social Facebook. Los cachorros además se publicitarán en las exposiciones caninas, ampliando la difusión de los cachorros entre los amantes de los animales.

8.3.6 Entrega: Este proceso de ejecutará en el Criadero, sin embargo en el caso de existir un comprador en otra zona geográfica, el cachorro será enviado por el medio acordado entre ambos, teniendo presente siempre el bienestar animal en los despachos.

Los procesos detallados anteriormente se muestran en la siguiente figura de manera esquematizada y en Anexo"19" se muestra una Carta Gantt con los procesos.

Imagen N° 8.2: Procesos ejecutados en el Criadero.



Fuente: Elaboración Propia.

CONCLUSIONES

Una vez concluido el estudio, desarrollado en ocho capítulos, se presentan las conclusiones derivadas de los mismos.

Antecedentes y Situación Actual

- 1.- A pesar de que tanto la economía nacional y regional como la internacional no se encuentran en un período de auge económico, tampoco existe un período recesivo que atente de manera significativa a los emprendimientos bien ejecutados.
- 2.- Las tasas de crecimiento sostenidas del mercado de las mascotas en Chile y el Mundo presentan un auspicioso panorama para el desarrollo del Criadero.

Análisis del Entorno

- 3.- Realizado el análisis a los aspectos más relevantes del entorno y micro-entorno se concluye de manera razonable que existen condiciones propicias para la ejecución del plan de negocio. Destacan la estabilidad política de nuestro país, los hábitos de consumo de la población, los aspectos tecnológicos y las bajas barreras de ingreso al sector industrial.

Investigación de Mercado

- 4.- En este capítulo se determinó mediante una investigación de campo (encuesta) y a través del análisis de diversas publicaciones de carácter nacional y cuadros estadísticos del INE, el MERCADO OBJETIVO. Con el estudio se logró resolver las dos preguntas centrales de este capítulo:
- Existe una oportunidad en el mercado.
 - Podemos capitalizar esa oportunidad.

Plan de Marketing

- 5.- El propósito de este capítulo fue desarrollar la estrategia comercial que permita implementar las soluciones requeridas para satisfacer las necesidades de los clientes a través de la más eficiente mezcla comercial posible. Atendido lo anterior y tras un riguroso análisis se obtuvo el precio adecuado, el producto requerido por el mercado, una eficiente difusión para dar a conocer el criadero y la modalidad de distribución de los cachorros.

Viabilidad Financiera del Plan de Negocio

- 6.- En este capítulo se determinó el capital requerido para la puesta en marcha, la forma de ejecución de los recursos financieros en el desarrollo del mismo y la viabilidad económica del Criadero.

A través del plan se estableció:

- Las ventas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio.
- El período requerido para el retorno de la inversión.
- La rentabilidad esperada del plan de negocio.

Organización y Recursos

- 7.- El propósito de este capítulo fue describir la visión, misión y valores que sustentan el accionar del criadero. Adicionalmente, se señaló la estructura jurídica, organización y distribución de los recursos humanos, físicos, y materiales que requeridos en la ejecución del plan de negocio.

Plan de Operaciones

- 8.- Este capítulo permitió establecer la localización más adecuada para el criadero en la Quinta Región. Adicionalmente a ello, se realizó la distribución de planta acorde a las necesidades, considerando una ejecución eficiente de los procesos desarrollados en la crianza de los cachorros.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1.- LIBROS IMPRESOS

- 1.- Kotler, Philip y Keller, Kevin, Dirección de Marketing, México: Pearson, 2012, décimo cuarta edición, 808p. ISBN: 978-607-32-1245-8.
- 2.- Horngren Charles T.; Datar Srikant M.; Foster George, Contabilidad de Costos. Un Enfoque Gerencial. México: Pearson, 2007, 896p. ISBN 978-970-26-0761-8.
- 3.- Nassir Sapag Chain, Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación: Chile, Pearson , 2011, Segunda edición, 544p. ISBN 978-956-343-107-0.

2.- MATERIAL DE ASIGNATURAS

- 1.- Fernández Oyarzo, Ernesto, Módulo 7º, Dirección Estratégica, Análisis del sector industrial, Unidad 3.

3.- PÁGINAS WEB

- 1.- Banco Central de Chile. Disponible en <http://www.bcentral.cl/>
- 2.- CNN, Cnn Dinero. Disponible en <http://www.cnnexpansion.com/>
- 3.- Congreso Nacional de Chile. Disponible en <http://www.congreso.cl/>
- 4.- Critería. Disponible en <http://www.criteria.cl/>
- 5.- Definición. De. Disponible en <http://definicion.de/>
- 6.- Diario electrónico Pyme. Disponible en <http://www.diariopyme.com/>
- 7.- Econlink [en línea]. Disponible en <http://www.econlink.com.ar/>
- 8.- El Mundo. Disponible en <http://www.elmundo.com.ve/>
- 9.- Emol, Noticias Económicas. Disponible en <http://www.emol.com>
- 10.- Enciclopedia Financiera. Disponible en <http://www.encyclopediafinanciera.com/>
- 11.- Euromonitor Internacional. Disponible en <http://www.euromonitor.com/chile>.

- 12.- FCI. Federación Canina Internacional. Disponible en <http://www.fci.be/es/>.
- 13.- Fondo Monetario Internacional. Disponible en <http://www.imf.org/external/spanish/>
- 14.- GFK Chile. Disponible en <http://www.adimark.cl/es/>
- 15.- Instituto Nacional de Estadísticas. Disponible en <http://www.ine.cl/>
- 16.- Instituto Nacional de Estadísticas. Disponible en <http://www.inevalparaiso.cl/>
- 17.- Kennel Club de Chile. Disponible en <http://www.Kennelclub.cl/>.
- 18.- La Nueva Economía. Disponible en <http://lanuevaeconomia.com/>
- 19.- Mars. Disponible en <http://www.mars.com/spain/es/>
- 20.- Ministerio de Desarrollo Social. Disponible en <http://observatorio.Ministeriodesarrollosocial.gob.cl/>
- 21.- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos *OCDE*. Disponible en <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/chile-es/>
- 22.- Pulso. Disponible en; <http://static.pulso.cl/>
- 23.- Subsecretaría para las Fuerzas Armadas. Disponible en <http://www.ssffaa.cl/>
- 24.- Servicio de Impuestos Internos. Disponible en <http://www.sii.cl/>
- 25.- Servicio Nacional del Consumidor. Disponible en <http://www.sernac.cl/>
- 26.- Starterdaily. Disponible en <http://starterdaily.com/>
- 27.- TNS. Disponible en <http://www.tns-ri.com.mx/>
- 28.- Wikipedia. Disponible en <http://es.wikipedia.org/>.
- 29.- Zona Económica. Disponible en <http://www.zonaeconomica.com/>

ÍNDICES DE ANEXOS

Anexo N° 1 “Normativas legales vigentes”	72
Anexo N° 2 “Análisis Político-Legal”	74
Anexo N° 3 “Análisis Económico”	77
Anexo N° 4 “Análisis Socio-Cultural”	80
Anexo N° 5 “Análisis entorno Tecnológico”	83
Anexo N° 6 “Análisis de la Amenaza de nuevos competidores”	85
Anexo N° 7 “Poder de Negociación de los Clientes”	87
Anexo N° 8 “Poder de negociación de los proveedores”	89
Anexo N° 9 “Amenaza de ingreso de productos sustitutos”	91
Anexo N° 10 “Rivalidad entre los competidores”	92
Anexo N° 11 “Análisis de la Competencia”	94
Anexo N° 12 “Encuesta de Investigación de Mercado”	98
Anexo N° 13 “Encuesta GFK Chile”	99
Anexo N° 14 “Estudio de Consultora Criteria”	100
Anexo N° 15 “Detalle de Encuesta efectuada para el Estudio”	101
Anexo N° 16 “Evaluación de Escenario N°2”	107
Anexo N° 17 Evaluación de Escenario N°3”	111
Anexo N° 18 “Detalle de Arriendo considerado en Estudio”	115
Anexo N° 19 “Carta Gantt con Detalle de Procesos”	117

ANEXO “1”

“NORMATIVAS LEGALES VIGENTES”

En relación a normativas legales vigentes que se vinculan con el plan de negocios podemos destacar:

- a. Ley 20.380 publicada el 03 de octubre del 2009, que establece normas destinadas a conocer, proteger y respetar a los animales, con el fin de darles un trato adecuado. La aplicación de esta Ley se encuentra enfocada en la educación para la tenencia responsable de animales, en el desarrollo de medidas para el control de la fertilidad canina y felina y el registro e identificación de animales domésticos.
- b. Código Sanitario, que establece la normativa relacionada con el fomento, protección y recuperación de la salud de los habitantes de nuestro País, el que rige desde 1968.
- c. Decreto Municipal de la Municipalidad de Viña del Mar de fecha 07 de diciembre del 2001, norma respecto a la tenencia de animales domésticos.
- d. Reglamento para el control reproductivo de animales de compañía del Ministerio de Salud aprobado por la Presidenta de la República el 19 de Mayo de 2014, en este reglamento se clarifica que:
 - Mascotas o animales de compañía: Aquellos animales domésticos, de la especie canina o felina, que sean mantenidos por personas con fines de compañía o seguridad. Se excluyen animales cuya tenencia se encuentre regulada por leyes especiales.

- Centros de Mantenición: Aquellos lugares en los que, a cualquier título mantienen animales de manera no permanente, ya sea para tratamiento, hospedaje, adiestramiento y comercialización, exhibición o custodia tales como en criaderos de animales de compañía, hoteles para animales, hospitales clínicas y consultas veterinarias, establecimientos destinados a la investigación y docencia sobre animales.
- Criadero: Aquél inmueble donde un criador mantiene tres o más hembras con fines reproductivos.

Este reglamento señala que los criaderos deberán llevar un registro de los animales, entregarlos sanos, esterilizados y con tratamientos sanitarios al día, lo que debe ser certificado por un Médico Veterinario. También señala que los criaderos pueden vender mascotas sin esterilizar sólo para aquellos animales que tengan fines reproductivos, condición que también debe ser certificada.

El criadero deberá contar con un registro con antecedentes del propietario, tales como nombre completo, rut, dirección, teléfono y correo electrónico, además deberá incluir antecedentes del animal como nombre, raza, edad, sexo y número de identificación obligatoria de la mascota. Se prohíbe la entrega a cualquier título de animales a menores de 18 años, sin la autorización escrita de su representante legal.

ANEXO “2”

“Análisis Político-Legal”

A continuación se medirán siete variables directas las cuales clarifican de mejor forma el impacto en el Criadero de este análisis Político-Legal, para concluir con la medición de estos factores en la matriz atractivo del entorno:

a. Estabilidad Política.

Chile se ha convertido en un líder regional, debido a su estabilidad democrática que garantiza un ambiente seguro para hacer negocios. Desde el año 2010 forma parte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), principalmente por sus índices de estabilidad, transparencia, competitividad y excelentes proyecciones de negocios. Por lo tanto, la Estabilidad Política del país posee un nivel de atractivo Alto.

b. Poder Ejecutivo.

Posee un sistema político republicano, democrático y representativo, con un gobierno de carácter presidencial, elegido por sufragio popular y directo, con voto voluntario por todos los ciudadanos chilenos mayores de 18 años, por períodos de 4 años, sin derecho a reelección. Este aspecto tiene un atractivo **Neutro**.

c. Poder Legislativo³⁹.

Posee atribuciones fiscalizadoras y colegisladoras, es bicameral y se encuentra compuesto por:

³⁹ Congreso Nacional de Chile, [en línea]. Disponible en <http://www.congreso.cl/> [consulta: 13 Abril 2015].

- Cámara del Senado con 38 miembros, cuya función es formar leyes y la aprobar tratados internacionales, duran 8 años en su cargo y se renuevan cada 4 años alternadamente.

- Cámara de Diputados con 120 miembros, cuya función es elaborar leyes junto al Senado y al Presidente de la República.

De acuerdo a los últimos acontecimientos no gozan de muy buena percepción por la sociedad, sin embargo, tiene un atractivo **Neutro**.

d. Poder Judicial.

Este órgano es independiente y autónomo, tiene la responsabilidad de administrar justicia. El tribunal superior es la Corte Suprema, integrada por 21 miembros, uno de los cuales es elegido por el Presidente cada tres años. El sistema procesal penal ha sido reformulado profundamente en los últimos años, con la finalidad de contar con una justicia moderna y ágil en la resolución de los procesos. Este poder del estado tiene un atractivo **Neutro**.

e. Partidos Políticos.

Actualmente son 14 los partidos políticos en nuestro país y de acuerdo a las últimas encuestas no gozan con una buena percepción ciudadana. El nivel de atractivo de los partidos políticos es **Neutro**.

f. Órganos Militares.

En su calidad de cuerpos armados, son esencialmente obedientes y no deliberantes, profesionales, jerarquizadas y disciplinadas.⁴⁰ Atractivo **Neutro**.

g. Organizaciones Sociales.

En nuestro país desarrollan una labor anónima y voluntaria, en su gran mayoría representan a comunidades de distintos ámbitos como la cultura, medio ambiente, animalistas, desarrollo comunitario, entre otros. Las organizaciones sociales poseen un atractivo **Neutro**.

⁴⁰ Gobierno de Chile, Subsecretaría para las Fuerzas Armadas, [en línea]. Libro de la defensa Nacional de Chile, 2010, V Parte, Pág. 242. Disponible en <http://www.ssffaa.cl/libro-de-la-defensa-nacional-de-chile-2010/> [consulta: 15 Abril 2015].

ANEXO “3”

“ANÁLISIS ECONÓMICO”

A continuación se medirán siete variables directas que clarificarán de mejor forma el análisis económico de la matriz atractivo del entorno:

a. Renta.

El ingreso autónomo⁴¹ mensual de la Región de Valparaíso el 2013 ascendió a \$653.095, siendo la sexta región con mayor ingreso autónomo en el país, cifra menor al promedio nacional que se ubicó en \$734.958.⁴² Atractivo referido a la renta es **Alto**.

b. Nivel de Empleo.

La Quinta Región se encuentra en el 3° lugar de mayor ocupación a nivel nacional alcanzando el 10% del total⁴³. De acuerdo a este informe si bien las personas ocupadas descendieron en un 1,4% respecto al año anterior, a nivel país la tasa de desempleo en la región es menor a la media nacional. Nivel de atractivo **Alto**.

⁴¹ Es la suma de todos los pagos que reciben todos los miembros del hogar, excluido el servicio puertas adentro, provenientes tanto del trabajo como de la propiedad de los activos, incluye: sueldos y salarios, monetarios y en especies, ganancias provenientes del trabajo independiente, al auto-provisión de bienes producidos por el hogar, rentas, intereses, dividendos, y retiros de utilidades, jubilaciones, pensiones o montepíos y transferencias corrientes. (Definición de Encuesta CASEN 2013).

⁴² Gobierno de Chile, Ministerio de Desarrollo Social, CASEN 2013, Documento Evolución y distribución del ingreso de los hogares (2006-2013) Síntesis de Resultados, Pág. 27. [en línea]. Disponible en http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/documentos/Casen2013_Evolucion_Distribucion_Ingresos.pdf [consulta: 15 Abril 2015].

⁴³ Instituto Nacional de Estadísticas, Informe de Empleo Regional, trimestre móvil Dic. 2014-Feb 2015, Pág. 5. [en línea]. Disponible en <http://www.inevalparaiso.cl/archivos/files/pdf/Empleo/2015/Empleo%20Trimestre%20Dic2014-Feb2015.pdf> [consulta: 28 Abril 2015].

c. Tasa de Interés⁴⁴.

Las tasas de interés en promedio durante el año 2014 para operaciones en UF hasta 1 año fue de 2,97% para más de 1 año entre 0 y 2000 UF fue de 4,08% y sobre 2000 UF fue de 3,72%.

Las tasas de interés en moneda nacional no reajutable hasta 90 días varió entre 4,44% y 3,13% dependiendo si es bajo o sobre las 2000 UF respectivamente.

Este aspecto tiene un atractivo **Alto**, considerando que gran parte de la Puesta en Marcha será financiado con préstamo.

d. Carga Fiscal.

La carga tributaria de nuestro país está en el promedio de los países latinoamericanos a pesar de tener el mayor ingreso per cápita de la región.

Con la reforma tributaria, el escenario tiene un nivel de atractivo **Alto**, principalmente por el aumento de la carga tributaria, en la cual el impuesto de primera categoría subirá en una escala desde el 21% el 2014 a 27% el 2018, afectando directamente el Estado de resultado.

⁴⁴ Monto de dinero en porcentaje, pagado por el uso del dinero por parte de quien lo recibe; cuando es depósito, es el pago que recibe la persona o empresa que deposita el dinero por poner cierta cantidad a disposición del otro; cuando es crédito, es el monto que el deudor deberá pagar a quien le presta, por el uso de ese dinero.

e. Inflación⁴⁵.

El IPC del mes de diciembre de 2014 fue de 4,6% y la proyección para el año 2015 efectuada por el Banco Central es de un 3,6%.

Este factor tiene una **Alta** relevancia, considerando el alza de los insumos de operación para el criadero.

f. Tipo de Cambio.

Acorde a proyecciones económicas para nuestro país, el dólar se apreciará de manera significativa⁴⁶ llegando a niveles de \$650 en promedio para el año 2015.

Un dólar alto no es muy conveniente, ya que existe la posibilidad de adquirir cachorros en el extranjero para evitar la consanguinidad. Relevancia **Alta**.

g. Crecimiento PIB⁴⁷.

El PIB de nuestro país el año 2014 creció en 1,9%, siendo su menor alza en cinco años. Para el año 2015 se prevé un exiguo crecimiento en torno al 2,5%. Atractivo **Alto**.

⁴⁵ Alza sostenida del nivel de precios, indicador económico que mide mensualmente la variación de los precios de una canasta de bienes y servicios, consumida por un hogar, para calcular el IPC, Compendio Estadístico año 2014, Pág. 458. [consulta: 28 Abril 2015].

⁴⁶ Pulso, Publicación del 16 de octubre de 2014 [en línea]. Disponible en; <http://static.pulso.cl/20141015/2019305.pdf> [consulta: 10 Abril 2015].

⁴⁷ El PIB representa la suma de todos los bienes y servicios finales producidos en un país durante un período determinado.

ANEXO “4”

“ANÁLISIS SOCIO-CULTURAL”

A continuación se medirán siete variables directas que clarificarán de mejor manera el análisis Socio-Cultural de la matriz atractivo del entorno:

a. Nivel de Formación.

En los últimos 5 años la población matriculada en los niveles educacionales creció con un promedio anual de 0,79%. La enseñanza básica abarca el mayor porcentaje con un 41,6% de los matriculados, seguida de la educación superior con el 25,1%⁴⁸. Atractivo **Neutro**.

b. Hábitos de Consumo.

El Servicio Nacional del Consumidor “Sernac” el 2014 destacó la explosiva evolución del mercado de las mascotas y la relevancia económica que implica para el presupuesto familiar, destacó además que se han desarrollado redes sociales especializadas para mascotas, Registro Civil de Mascotas e incluso Isapres. Por otro lado, los hogares con perro en el país son más comunes en los segmentos ABC1 y D, además se concentran en hogares consolidados con hijos en el hogar.⁴⁹ Sumado a lo anterior, en nuestro país existen más perros por persona que cualquier otro país.

⁴⁸ Instituto Nacional de Estadísticas, Publicaciones [en línea]. Disponible en http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/compendio_2014.pdf, Pág. 191. [consulta: 28 Abril 2015].

⁴⁹ Starterdaily, Estudio Chile 3D 2014, desarrollado por Adimark, [en línea]. Disponible en <http://starterdaily.com/author/adimark-gfk/> [consulta: 12 Abril 2015].

A nivel Latinoamericano el consumo de productos para la alimentación y el cuidado de las mascotas creció 44% en los últimos 5 años.⁵⁰ Atractivo **Muy Alto**.

c. Defensa del Consumidor.

Durante el año 2014 se registraron 45.577 reclamos, significando un aumento del 7% en comparación al mismo período de 2013. Del total de reclamos un 77,8% corresponde a multitiendas, un 14% a supermercados y 8,2% a cadenas de tiendas de hogar y construcción.⁵¹ Atractivo **Alto**.

d. Demografía y Población.

La población estimada para el año 2015 en el país es de 17.865.185 habitantes, cuya distribución por género es de 49.5% hombres y 50.5% mujeres.⁵² La misma estimación indica que la Quinta de Región es la tercera con mayor población con 1.850.676 habitantes para el año 2015. Atractivo **Alto**.

⁵⁰ Euromonitor Internacional, [en línea]. Disponible en <http://www.euromonitor.com/chile>. [consulta: 13 Abril 2015].

⁵¹ Servicio Nacional del Consumidor. [en línea]. Disponible en <http://www.sernac.cl/mas-de-45-mil-reclamos-se-registraron-en-2014-ministerio-de-economia-y-sernac-presentaron-ranking-de/> [consulta: 13 Abril 2015].

⁵² Instituto Nacional de Estadísticas, Documento CHILE: Proyecciones y Estimaciones de Población 1990-2020, País y Regiones, Pág.38 [en línea]. Disponible en http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/demografia_y_vitales/proyecciones/Informes/MicrosoftWordInforP_T.pdf [consulta: 28 Abril 2015].

e. Estructura Familiar.

En nuestra sociedad las mujeres han tenido una creciente incorporación al mercado laboral y por consiguiente tanto hombres como mujeres se deben adaptar a las consecuencias que esto conlleva, como el incremento de hogares unipersonales, postergación de la maternidad y paternidad o simplemente no tener hijos diversificando de esta manera los tipos de familias.⁵³ Atractivo **Alto**.

f. Calidad de Vida.

“Nuestro país ha progresado de gran medida en la última década en lo que respecta a la mejora de la calidad de vida, reduciendo la pobreza y con un sólido crecimiento. No obstante, alcanza buenos resultados sólo en algunas medidas del bienestar teniendo una baja clasificación en muchos temas en comparación con gran parte de los países incluidos en el “Índice para una Vida Mejor de la OCDE.”

⁵⁴ Atractivo **Alto**.

g. Escala de Valores.

El tema ético en los negocios en la actualidad es determinante para asegurar la continuidad de las operaciones en el largo plazo. La responsabilidad social empresarial que se encuentra implícita es un imperativo de todas las empresas, independiente de su tamaño. Atractivo **Alto**.

⁵³ Gobierno de Chile, Ministerio de Desarrollo Social, Documento: “Transformaciones en las estructuras familiares en Chile”, año 2011, Pág. 3. [en línea]. Disponible en <http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/btca/txtcompleto/mideplan/transformac.fam.chilenas.pdf> [consulta: 15 Abril 2015].

⁵⁴ *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos* OCDE, [en línea]. Disponible en <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/chile-es/> [consulta: 14 Abril 2015].

ANEXO “5”

“ANÁLISIS ENTORNO TECNOLÓGICO”

A continuación se medirán cinco variables vinculadas a la matriz:

a. **Energía.**

Nuestro país depende en gran medida de los combustibles fósiles importados. Para el año 2025 se ha definido llegar al 20% de fuentes de energía renovables (excluyendo los principales proyectos hidroeléctricos), para alcanzar dicho objetivo se implementó la estrategia nacional de energía, junto al desarrollo de fuentes de energía renovables no convencionales y el mejoramiento de la eficiencia energética.⁵⁵ Atractivo **Neutro**.

b. **Materiales.**

En este aspecto para el año 2015 a pesar de las catástrofes naturales que el país ha sufrido no se aprecian restricciones ni desabastecimientos en materiales, lo que conlleva que este aspecto sea **Neutro**.

c. **Transportes.**

El correo, transporte marítimo y el transporte aéreo son los servicios con más barreras a la competencia internacional en Chile.

⁵⁵ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE, [en línea]. Disponible en <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/chile-es/> [consulta: 14 Abril 2015].

En el otro extremo, el transporte por carretera, la distribución y los seguros relacionados son los subsectores de servicios más abiertos, a un nivel por debajo de la media de los 40 países evaluados en el estudio.⁵⁶ En este aspecto el criadero no basa su ejecución en el transporte, por lo tanto, posee un Atractivo **Neutro**.

d. Información.

En Chile existen variados medios de información, desde los tradicionales canales de televisión, radio, periódico hasta las redes sociales. Para dar a conocer el criadero se maximizará el empleo de los medios de comunicación, siendo las redes sociales el principal para el criadero, este aspecto tiene un nivel de atractivo **Alto**.

e. Genética.

Este es un aspecto relevante, debido a que la cruce de los animales no debe contemplar a perros con lazos sanguíneos directos, ya que puede traer graves consecuencias a los cachorros en su calidad de vida. Este factor es una gran fortaleza, de tal manera que se dará un control exhaustivo al momento de la cruce, por lo tanto, representa un atractivo **Muy Alto**.

⁵⁶ EMOL, Economía y Negocios online, del 7 de Mayo de 2014, "OCDE: Correo, transporte marítimo y aéreo son los servicios menos abiertos a extranjeros en Chile" [en línea]. Disponible <http://www.emol.com/noticias/economia/2014/05/07/658927/correo-transporte-maritimo-y-aereo-los-servicios-menos-abiertos-en-chile.html> [consulta 20 Abril 2015].

ANEXO “6”

“ANÁLISIS DE LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES”

Este factor permitirá medir las barreras de entrada de nuevos productores o competidores, que generarán efectos directos en la capacidad productiva de la empresa, márgenes y precios de los productos. A continuación se detalla la composición del análisis de la Amenaza de entrada de nuevos competidores:

a. Economía de Escala.

Se encuentra relacionada con los insumos químicos y alimentos que se adquieran en forma constante y en elevadas cantidades con el propósito de consolidar las compras para obtener menores precios y así minimizar los costos operacionales.

b. Requisitos de capital.

Son variados los gastos que se deben incurrir en la puesta en marcha, entre ellos se destaca la adquisición de sementales y hembras, acondicionamiento del lugar con caniles, trámites de apertura de la empresa para la puesta en marcha, maquinarias, contratación de empleados, publicidad, etc.

c. Costo de transferencia.

No existen costos de transferencias, debido a que los clientes discriminan el criadero de acuerdo a las características de los cachorros.

d. Acceso a canales de distribución.

Esta barrera es baja debido a que los cachorros se entregan principalmente en el criadero, en el caso de existir demandas de otras regiones se podría ejecutar la venta, previo pago de los compradores del cachorro, jaula, transporte, etc.

e. Acceso favorable a materias primas.

Este sector tiene fácil acceso a fuentes de materias primas que cumplan las características, es decir los cachorros sementales y hembras reproductoras, sin embargo, poseen un alto costo que se deberá asumir para dar cumplimiento a lo dispuesto por la FCI.

f. Ubicaciones favorables.

Para el emprendimiento la ubicación no resulta ser una gran barrera de entrada ya que en este rubro es fundamental la presencia en los buscadores de internet, estar presente y activos en las redes sociales con noticias, fotos y videos de los cachorros para dar a conocer el producto al público objetivo.

g. Subvenciones públicas.

No se contempla el apoyo gubernamental en el desarrollo de este emprendimiento.

h. Efecto experiencia.

Esta barrera se encuentra presente debido a que una mayor experiencia en el rubro otorga mejores resultados en procedimientos como el cuidado de los cachorros al nacer, en el parto, debido a que es vital minimizar los riesgos de los cachorros al nacer, para contar con óptimos resultados en el corto plazo.

i. Patentes sobre productos.

En este sector productivo esta barrera de entrada es baja, debido a los criaderos no poseen patentes sobre sus productos, se podría relacionar con el pedigree de los sementales y de las hembras reproductoras que será traspasado a posteriores generaciones.

ANEXO “7”

“PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES”

A continuación se detallan los factores más relevantes del análisis al Poder de negociación de los clientes:

a. Clientes muy concentrados.

Este mercado es muy competitivo, ya que existen los mercados formales con criaderos que ofrecen cachorros inscritos cumpliendo las características de la raza y el mercado informal ofreciendo cachorros que son mezclas y no cumplen los estándares mínimos siendo comercializados a un menor precio. Por lo tanto, en este factor existe bajo poder de negociación ya que los clientes no se encuentran concentrados al momento de generar la compra.

b. Importancia de la compra.

Este es un aspecto que genera alto poder a los clientes conocedores de la raza, debido a que buscan el ejemplar que cumpla con todos los requisitos de raza pura.

c. Bajo costo de transferencia para el cliente.

En este sector productivo los clientes no tienen costo de transferencia, generando una fuerza mayor a los clientes.

d. Amenaza real de integración descendente.

Este aspecto se torna importante, al tener los clientes la posibilidad de criar sus propios ejemplares en una cruce posterior.

e. Productos comprados poco diferenciados.

En este sector productivo, existen clientes conocedores de la raza que se transforman en expertos siendo exigentes en el cumplimiento de los rasgos de los cachorros de raza pura. Por otro lado existen otros clientes que no buscan tanta rigurosidad de raza pura, discriminando por precio, adquiriendo cachorros de la raza sin sus rasgos característicos. Es en esta diferencia donde toma fuerza este aspecto convirtiéndose en un alto poder para los clientes, tratándose de un emprendimiento enfocado sólo en la venta de cachorros de raza pura que será muy poco diferenciado con otros criaderos formales.

ANEXO “8”

“PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES”

Se refiere al grado de poder que poseen los proveedores en este sector productivo, ya sea por su concentración, por la exclusividad de los productos, por la capacidad para negociar, etc. A continuación se detallan los factores más relevantes del análisis:

a. Altos costos de transferencia para el cliente.

Este poder de negociación es bajo, debido a la gran cantidad de criaderos y variados proveedores, por lo tanto, el costo es prácticamente inexistente.

b. Amenaza real de integración ascendente.

Para el caso de los proveedores de insumos clínicos y de alimentos es baja la amenaza real, ya que por lo general son grandes cadenas las que se dedican a producir estos insumos. Por otro lado, los proveedores de ejemplares reproductores si poseen una amenaza real, ya que buscan el mismo propósito en este sentido sólo existiría la diferencia en el servicio post venta que pretende ofrecer este emprendimiento.

c. Producto muy necesario para el cliente.

Este factor no es relevante, al tratarse de un producto que no es de primera necesidad, que puede ser reemplazado ante cualquier apremio económico o cambios en los gustos y preferencias de los consumidores.

d. Difícil sustitución del producto que se oferta.

En este sector productivo este factor es muy alto, ya que existen diversas posibilidades de sustitución de los productos ofertados, tanto en calidad como en precios.

e. Proveedores muy concentrados.

No es el caso para este sector productivo, ya que existe gran variedad de proveedores en el mercado de los insumos utilizados. En caso de ampliar las líneas de sangre se pueden buscar ejemplares en el territorio nacional o en el exterior, asumiendo el respectivo costo, sin embargo, a pesar de esto el poder de este factor es bajo.

ANEXO “9”

“AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS”

A continuación se detallan los factores más relevantes del análisis a la Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Se considera altamente competitivo la venta en criaderos, debido a ofrecen sólo cachorros que cumplan con las características propias de la raza, a su vez, dependiendo del criadero ofrecen una amplia gama de razas pequeñas, sumado a lo anterior, es que los clientes objetivos son más propensos a adquirir su futura mascota en criaderos establecidos que cumplan con las normas de higiene y cruza, reflejando su amor por las mascotas en un ambiente adecuado de crianza demostrado en espacio, limpieza y cuidado. El producto ofrecido en las tiendas de mascotas es altamente competitivo debido a que se ofrece mayor variedad de cachorros en términos de raza, además de otros productos adicionales como accesorios, alimentos y dependiendo de la tienda atención veterinaria. Por otro lado, se encuentran los particulares, quienes no efectúan apertura de giro para venta de mascotas, sino que desarrollan la actividad de venta mediante ofrecimiento de cachorros por internet o a través del traspaso de datos entre conocidos, este método se convierte en una gran competencia, debido a que ofrecen cachorros a un menor precio principalmente porque no cumplen con las características de un perro de raza pura.

ANEXO “10”

“RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES”

Al tratarse de la fuerza más poderosa dentro de este análisis por entregar información de lo rentable que puede llegar a ser el sector productivo tomando en cuenta la intensidad de la competencia existente en precios, cuota de mercado, campañas publicitarias, etc. mientras menos competitivo más rentable es el sector. A continuación se detallaran los factores que inciden en la intensidad de la rivalidad entre los competidores:

a. Número de competidores.

Este sector posee un gran número de competidores que ofrecen el producto en el mercado, existen desde los grandes criadores con renombre internacional hasta aquellos que ofrecen sus cachorros criados en casa particular.

b. Fuertes barreras de salida.

No se aprecian que sean fuertes las barreras de salida, ya que los costos operacionales más elevados que presenta el criadero son los activos biológicos o ejemplares reproductores, los que en caso de cierre pueden ser vendidos en el mercado. El lugar en el cual se planifica emplazar el criadero se considerará en arriendo, se debe tomar la precaución de que exista una cláusula en el contrato que permita una rápida salida, y por último la maquinaria o implementación existente para operar el negocio también se puede liquidar en el mercado, todo lo anterior, genera que no existan barreras altas de salida.

c. Costo de transferencias.

Al igual que en el análisis respecto a la amenaza de entrada de nuevos competidores, no existen costos de transferencias, ya que los clientes discriminan por un criadero u otro dependiendo del tipo de cachorros que pretenden adquirir y no incurren en costos adicionales por su elección, solo la diferencia de precio.

d. Costos fijos elevados.

No posee costos fijos que sean altos o relevantes, éstos no sobrepasan el 30% del total de los costos.

e. Escasa diferenciación.

En este sector la diferenciación es baja, ya que el producto ofrecido es un cachorro que cumpla los requisitos establecidos para los perros de raza pura por la Federación Canina Internacional.

f. Competidores muy equilibrados.

En el sector de las mascotas existe una amplia gama de competidores, existiendo por ejemplo, diferencias en la forma de criar con algunos criaderos que cuentan con extensos terrenos para estos fines y otros que desarrollan la reproducción canina en espacios reducidos, siendo poco adecuado este método para una actividad de comercio. Otra característica de este sector es la localización de los criaderos ya que es bastante variada desarrollándose desde la ciudad hasta el campo, estos principales aspectos generan bastante diferencias entre cada competidor, en la cual cada uno desarrolla sus propias estrategias para el cumplimiento de sus metas y objetivos.

ANEXO “11”

“ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA”

A continuación se detallan los factores más relevantes del análisis al sector industrial:

Tamaño

Chile es el cuarto país con mayor inversión en sus perros, siendo superado por Estados Unidos, Brasil y Argentina. Según una publicación internacional los chilenos gastan mensualmente US\$115,2 (cerca de 60 mil pesos) ⁵⁷ y adicionalmente, el mercado de cuidado de mascotas en Chile se ha incrementado en un 20% durante los últimos 5 años. Este sector posee un alto número de ofertantes desde los grandes criadores con renombre internacional hasta ventas de cachorros en casa particular. Este factor posee una relevancia **Muy Alta**.

b. Crecimiento del mercado

De acuerdo a las estadísticas y estudios recientes dicho mercado ha crecido fuertemente en los últimos años, según el sitio de estadísticas Euromonitor, el mercado de las mascotas en nuestro país ha crecido en un 66% desde el año 2009, esto originado por el cambio cultural, existiendo una tendencia en las familias a tener hijos más tarde y a gastar más recursos en pasatiempos, además de seguir la tendencia de los países desarrollados en cuanto incrementar la tenencia de animales domésticos. Este factor posee una relevancia **Muy Alta**.

⁵⁷ Euromonitor Internacional, [en línea]. Disponible en <http://www.euromonitor.com/chile>. [consulta: 17 Abril 2015].

c. Diferenciación de Productos

Es primordial que los sementales y las hembras reproductoras cumplan con todas las características de la raza y no posean consanguinidad con el propósito de que los cachorros cumplan los estándares, además de esto, el Criadero como agente diferenciador de otros criaderos busca tener un nexo más cercano con los clientes, generando contacto con los nuevos propietarios, mediante las redes sociales como Facebook, twitter, página web del criadero o simplemente vía telefónica, con la finalidad de aportar datos puntuales relacionados a la raza como comportamiento, temperamento, aviso de vacunas, etc. Además de ofrecer la revisión gratuita de los cachorros por lo menos seis meses posterior a la compra, peluquería canina y servicio de adiestramiento de perros. Este factor posee una relevancia **Alta**.

d. Sensibilidad de Precios

De acuerdo a lo investigado en el mercado nacional, los precios se encuentran en un rango, que oscila de acuerdo al cumplimiento de las características del cachorro con lo establecido por la Federación Canina Internacional.

A continuación se muestra un listado con algunos de los criaderos de perros de raza pura de nuestro país que ofrecen cachorros de raza pequeña:

Tabla N°11.1: Muestra de Criaderos Nacionales.

NOMBRE DEL CRIADERO	UBICACIÓN	RAZA	MONTO
Didiel Andes	Pirque	Pug	\$ 600.000
		Pug negros para crianza	\$ 900.000
		Pug exposicion, crias	\$ 1.500.000
Von Kunsfer	Santiago	Pug	\$ 600.000
Montañon	Peñaflor	Pug macho	\$ 500.000
		Pug hembra	\$ 600.000
Del Drilo	Rancagua	Pug	\$ 450.000
Chilestola Kennel	Buin	Pug	\$ 550.000
		Pug	\$ 450.000
Perotti	Puerto Varas	Pug	\$ 420.000
Nun Montiel house	Maipú	Pug	\$ 380.000
Von Luslyork	Santiago	Pug	\$ 400.000
		Yorkshire	\$ 300.000
		Yorkshire	\$ 350.000
CSM "Nustros Mejores Amigos"	Coquimbo	Yorkshire	\$ 270.000
CSM "Nustros Mejores Amigos"	Coquimbo	pug	\$ 380.000
Von Herrven	Santiago	Maltes	\$ 230.000
Von Dittmar	Quilpué	Bull dog francés	\$ 750.000
Rayenco	Peñaflor	Chihuahuas	\$ 500.000
		Yorkshire	\$ 300.000
		Maltes	\$ 300.000
		Beagle Enano	\$ 300.000

Fuente: Elaboración Propia.

Este factor posee una relevancia **Alta**.

e. Frecuencia de Ciclos

Los ciclos reproductivos para este tipo de raza es dos veces al año, las crías pueden tener su primer celo a partir de los 6 meses, que dura 21 días como promedio. A los 23 meses de edad se puede cruzar el cachorro, edad que cuenta con las condiciones fisiológicas óptimas para la gestación, parto y lactancia. Si el cachorro tiene proceso de cruce antes puede ser que su cuerpo no resista el

proceso, causando aborto, lo que puede llegar a impedir posteriores cruza reproductivas. Este factor posee una relevancia **Alta**.

f. Estacionalidad

La estacionalidad se puede dar en el caso de que se alineen los ciclos reproductivos de las hembras reproductoras, situación que suele suceder al tener varias hembras juntas. Este factor posee una relevancia **Alta**.

g. Rentabilidad

De acuerdo a lo detallado en el análisis de las 5 fuerzas de Porter, posee barreras de salidas bajas y barreras de ingresos bajas, por lo tanto cuenta con rendimientos bajos y estables, de acuerdo a lo que establece la matriz vista en la asignatura de Planificación Estratégica del análisis externo.

Tabla N°11.2: Matriz de Rentabilidad.

		Barreras de Salida	
		Bajas	Altas
Barreras de Ingreso	Bajas	Rendimientos Bajos y estables	Rendimientos bajos y riesgosos
	Altas	Rendimientos elevados y estables	Rendimientos elevados y riesgosos


Fuente: Elaboración Propia.

Este factor posee una relevancia **Baja**.

ANEXO “12”

“ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO”

Detalle de Encuesta de Investigación de Mercado y Opinión Pública Adimark con distribución de los Niveles Socioeconómicos por regiones en el país.



Adimark
Investigaciones de Mercado y Opinión Pública

DISTRIBUCIÓN DEL N.S.E. EN HOGARES - Regiones País

REGION	NIVEL SOCIOECONÓMICO (NSE)				
	ABC1	C2	C3	D	E
I	6,6	17,5	26,1	35,4	14,4
II	9,0	20,2	27,0	33,1	10,7
III	5,0	13,5	23,4	36,8	21,3
IV	4,2	12,6	20,1	35,3	27,7
V	6,7	17,2	24,8	37,2	14,1
VI	3,9	11,4	19,9	38,3	26,5
VII	2,9	9,1	17,5	35,5	35,1
VIII	4,6	11,2	19,7	33,4	31,0
IX	3,7	9,8	16,6	30,1	39,8
X	3,8	9,9	16,2	31,7	38,4
XI	4,7	12,5	17,9	33,3	31,6
XII	6,3	18,0	26,0	35,7	14,1
RM	10,6	19,2	25,1	35,3	9,8
TOTAL	7,2	15,4	22,4	34,8	20,3

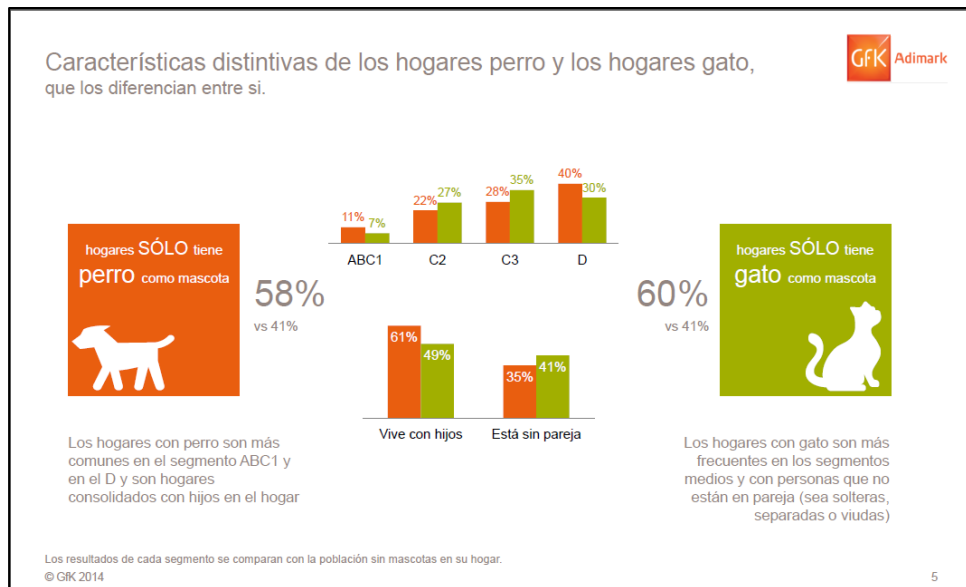
ANEXO "13"

"ENCUESTA GFK CHILE"

Resumen de Encuesta efectuada año 2014 por Empresa GFK Chile, de

título:

"CON PERROS Y GATOS ¿Las personas que tienen gatos y las que tienen
perros son realmente distintas?"



ANEXO “14”

“ESTUDIO DE CONSULTORA CRITERIA”

Estudio realizado por la consultora Critería basado en la encuesta Casen 2011, refleja los ingresos del grupo socioeconómico ABC1 en el siguiente gráfico:

15 | GRUPOS SOCIOECONÓMICOS 2015 | CRITERIA

ESTRATOS, GRUPOS SOCIOECONÓMICOS E INGRESO

Estrato socioeconómico	% de la población de Chile	GSE	Percentiles distribución ingreso familiar	% población de Chile	Ingreso mínimo (M\$)	Ingreso máximo (M\$)
ALTO	11%	AB	100	1%	5610	-
		C1a	97 - 99	3%	2864	5609
		C1b	90 - 96	7%	1568	2863
MEDIO	35%	C2	76 - 89	14%	914	1567
		C3	55 - 75	21%	548	913
BAJO	54%	D1	31 - 54	24%	328	547
		D2	13 - 30	18%	194	327
		E	1 - 12	12%	0	193

CRITERIA.CL

ANEXO “15”

“DETALLE DE ENCUESTA EFECTUADA PARA EL ESTUDIO”

A continuación se detallará la encuesta online diseñada para precisar gustos y preferencias:

Fecha de realización: Junio 2015

Universo: Residentes en la Quinta Región tenedores de uno o más perros de mascota.

Como una forma de disponer de datos más específicos en la determinación del mercado objetivo, desarrollamos una encuesta de carácter online cuya muestra estuvo definida por la fórmula:

- Mercado Objetivo. Hogares ABC1 de la Quinta Región (2.351)
- Nivel de confianza de 95% y un grado de error de 10%.

Aplicamos la fórmula de la muestra:

$$n = (K^2pqN) / (Ne^2 + K^2pq)$$

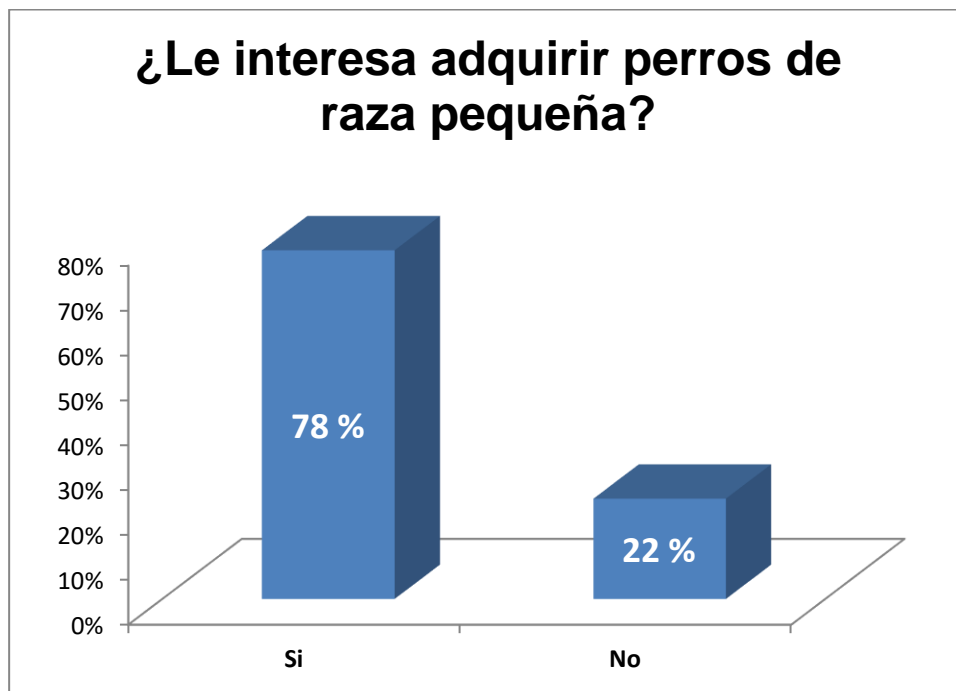
- Nivel de Confianza K = 1,96
- Grado de error e = 0,10
- Universo N = 2.351
- Probabilidad de Ocurrencia p = 0,50
- Probabilidad de no Ocurrencia q = 0,50
- Tamaño de la muestra requerida = 92

Realizada la encuesta, los resultados más relevantes indican que:

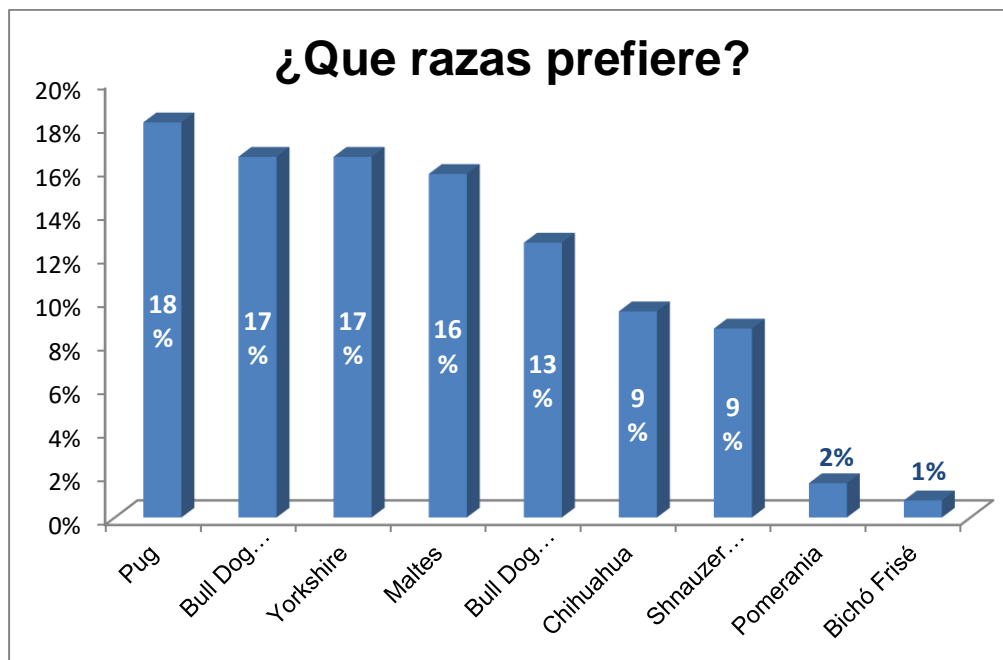
- 46,81 % de los encuestados compran en criaderos o sitios de internet
- 43,62 % compraría perros de raza pequeña
- 31,91% Gastaría sobre M\$ 300 en la compra de un perro de raza pequeña en un criadero

El detalle completo de los resultados de la encuesta se aprecia en los gráficos que se detallan a continuación:

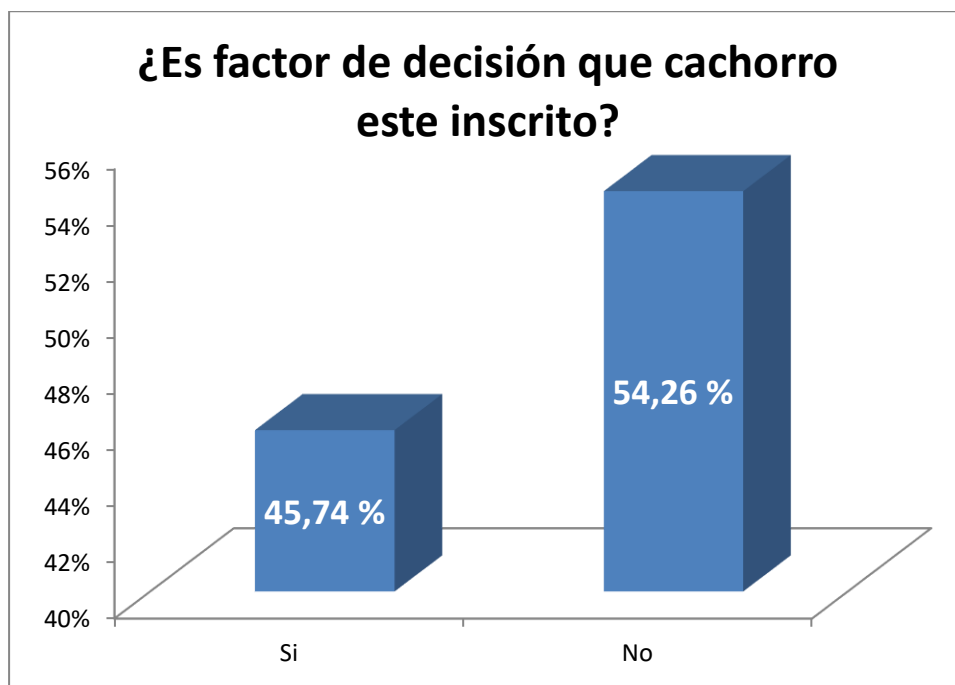
Pregunta Número 1:



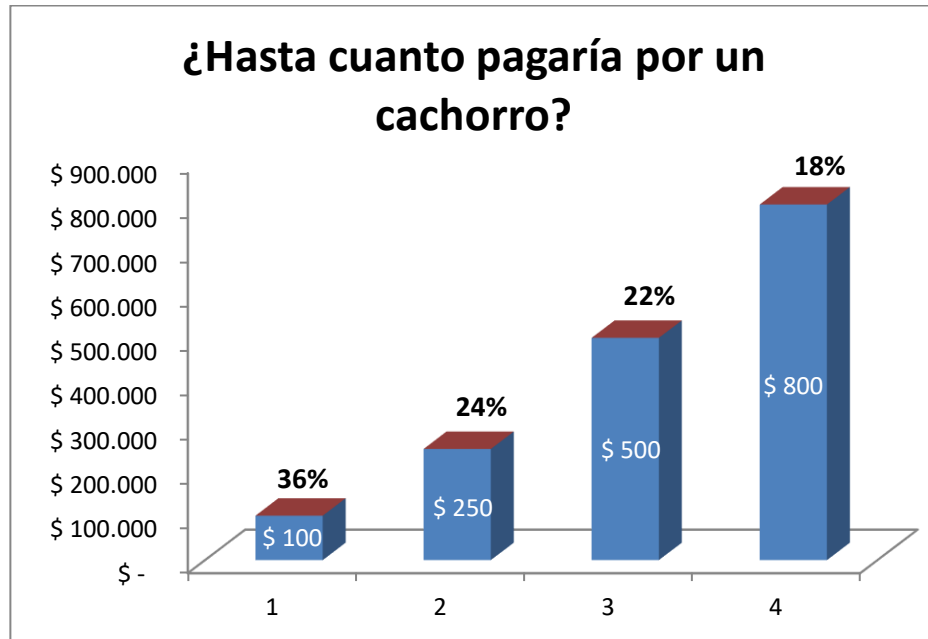
Pregunta Número 2:



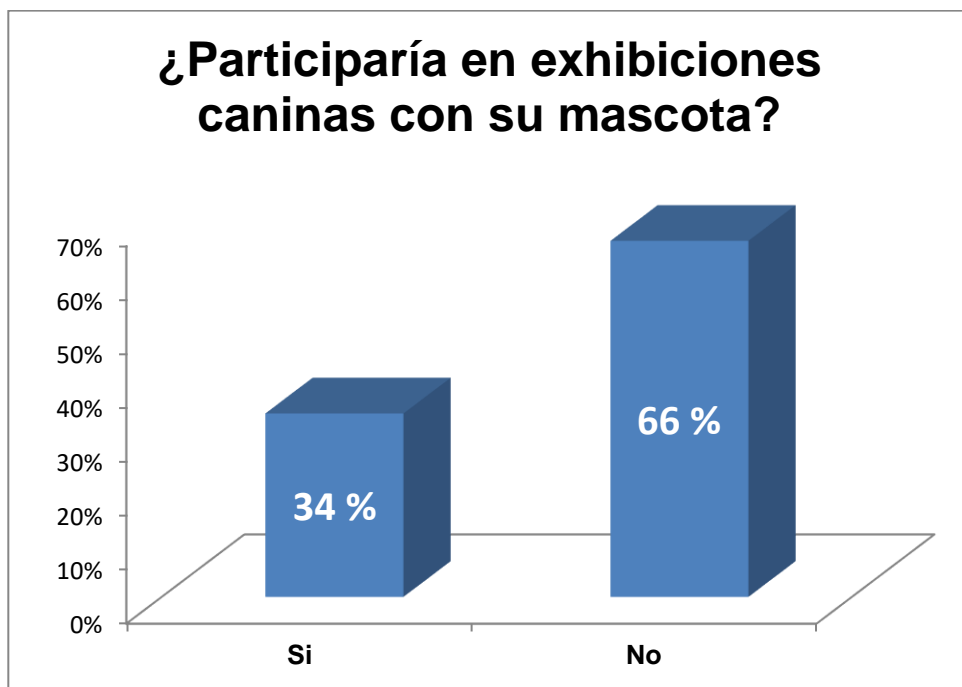
Pregunta Número 3:



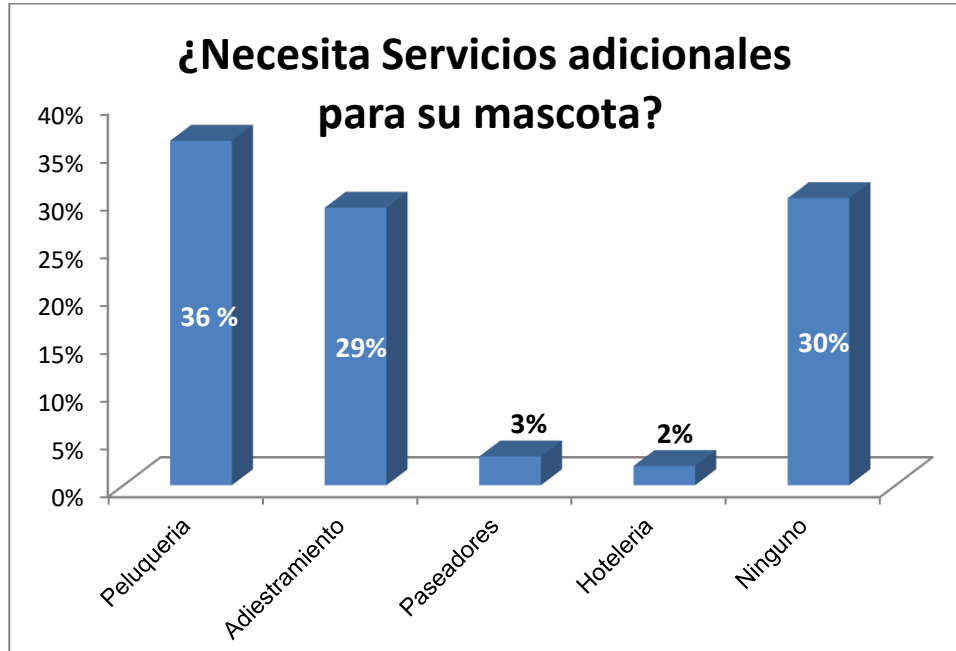
Pregunta Número 4:



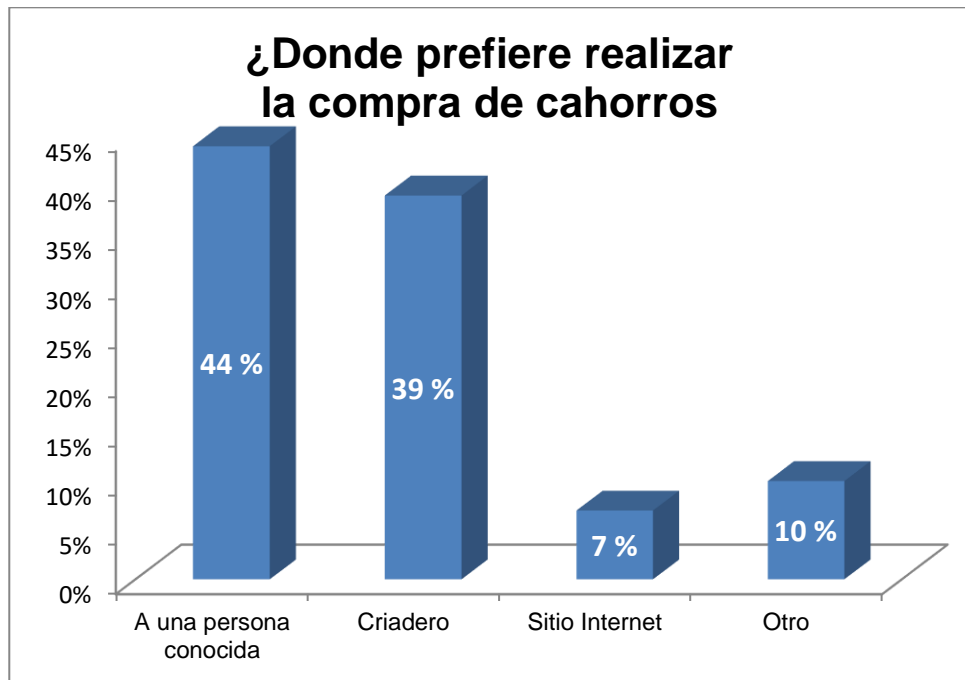
Pregunta Número 5:



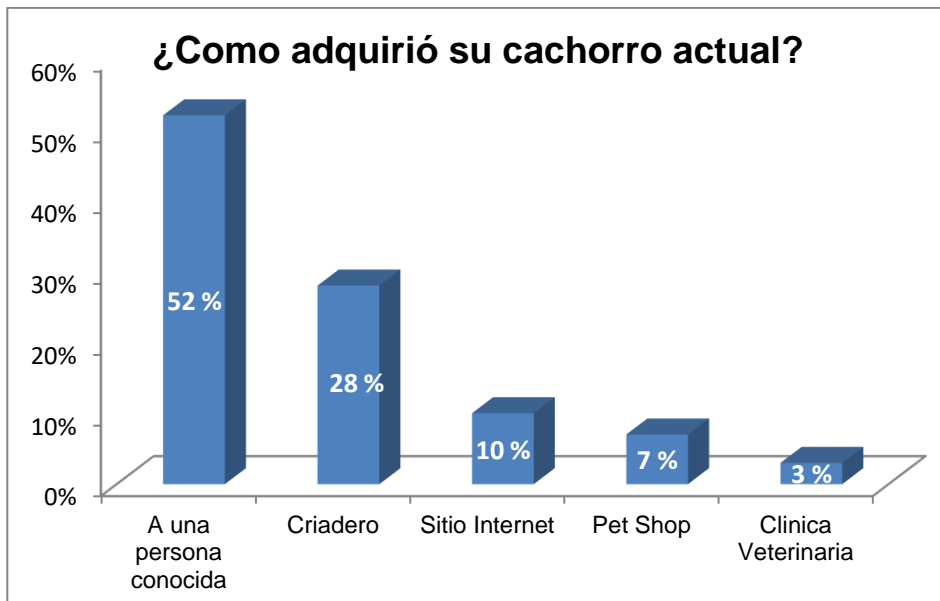
Pregunta Número 6:



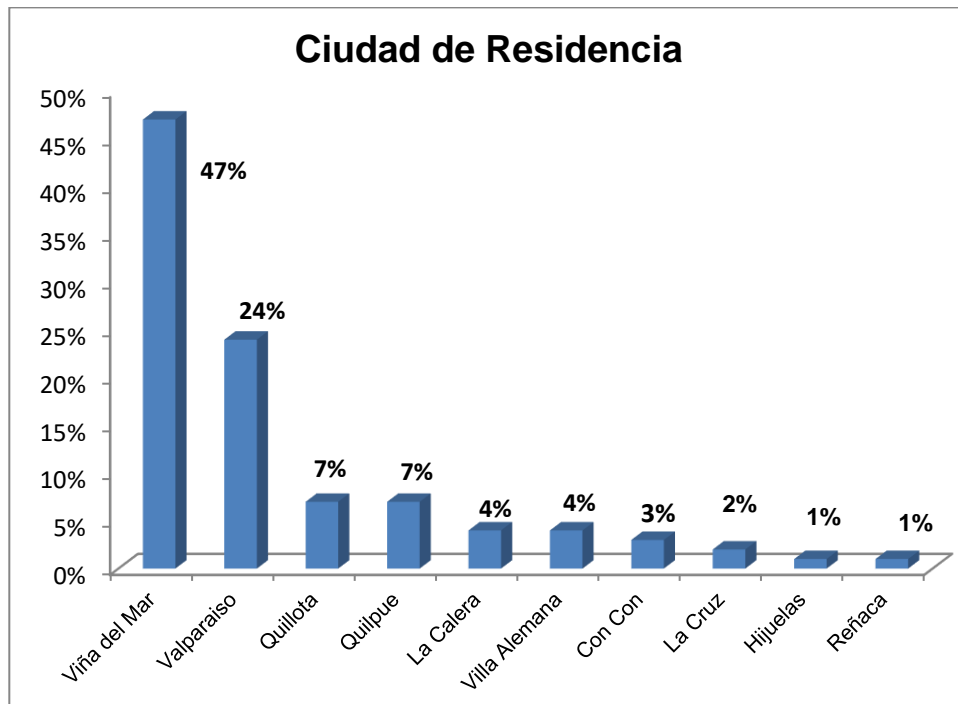
Pregunta Número 7:



Pregunta Número 8:



Pregunta Número 9:



ANEXO "16"

“EVALUACIÓN DE ESCENARIO N°2”

1. EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.

El escenario Optimista incorpora como ya se dijo, un incremento en la tasa de nacimientos de las crías de 72 a 96 por año (8 crías por hembra en promedio) permaneciendo lo demás constante.

1.1 ESTIMACIÓN DE VENTAS, ACORDE EL ESTUDIO DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING M\$

DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por ventas	0	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000

1.2 ESTIMACIÓN DE COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES M\$

Costos Variables	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Alimentos Adultos	-1.184	-1.523	-1.523	-1.523	-1.523	-1.523
Atención Veterinario	-280	-2.200	-2.200	-2.200	-2.200	-2.200
Alimento de Crías	0	-254	-254	-254	-254	-254
Chip	0	-960	-960	-960	-960	-960
Inscripción Kennel	-40	-2.880	-2.880	-2.880	-2.880	-2.880
Total Costos Variables	-1.504	-7.817	-7.817	-7.817	-7.817	-7.817
Costos Fijos						
Depreciación activo Fijo	-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-128
Arriendo Inmueble	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Página Web	-120	-120	-120	-120	-120	-120
Aseo	-420	-420	-420	-420	-420	-420
Gastos Generales	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980
Costos Financieros	-1.473	-1.296	-1.095	-869	-614	-326
Total Costos Fijos	-11.650	-11.473	-11.273	-11.047	-10.791	-8.974
Total Costos	-13.155	-19.290	-19.089	-18.863	-18.608	-16.790

1.3 FLUJO DE CAJA

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por ventas		0	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
Costos Variables		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Alimentos Adultos		-1.184	-1.523	-1.523	-1.523	-1.523	-1.523
Atención Veterinario		-280	-2.200	-2.200	-2.200	-2.200	-2.200
Alimento de Crias		0	-254	-254	-254	-254	-254
Chip		0	-960	-960	-960	-960	-960
Inscripción Kennel		-40	-2.880	-2.880	-2.880	-2.880	-2.880
Total Costos Variables		-1.504	-7.817	-7.817	-7.817	-7.817	-7.817
Costos Fijos							
Depreciación activo Fijo		-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-1.658	-128
Arriendo Inmueble		-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Página Web		-120	-120	-120	-120	-120	-120
Aseo		-420	-420	-420	-420	-420	-420
Gastos Generales		-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980
Costos Financieros		-1.473	-1.296	-1.095	-869	-614	-326
Total Costos Fijos		-11.650	-11.473	-11.273	-11.047	-10.791	-8.974
Total Costos		-13.155	-19.290	-19.089	-18.863	-18.608	-16.790
Resultado Operacional		-13.155	28.710	28.911	29.137	29.392	31.210
Perdida ejercicio anterior			-13.155				
RAI		-13.155	15.555	28.911	29.137	29.392	31.210
Impuestos Renta		0	-3.889	-7.228	-7.284	-7.348	-7.802
RDI		-13.155	11.667	21.683	21.852	22.044	23.407
+ Depreciación		1.658	1.658	1.658	1.658	1.658	128
Inversión Inicial							
Activo Fijo Neto	-8.416						
IVA Inversión	-1.599						
Recuperación IVA inversión			1.599				
Capital de Trabajo	-11.497						11.497
Préstamo	11.400	-1.373	-1.550	-1.750	-1.976	-2.232	-2.520
FCN	-10.112	-12.870	13.373	21.590	21.534	21.470	32.513
VAN	\$ 30.846						
TIR	59%						

1.4 DETERMINACIÓN DE PAYBACK O RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Detalle	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de Caja	-10.112	-12.870	13.373	21.590	21.534	21.470	32.513
Flujo de Caja Acumulado	-10.112	-22.982	-9.609	11.982	33.515	54.985	87.498
Periodo de Payback	2,44						

1.5 DETERMINACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO M\$

Datos	Valores
Precio	\$ 500
Cantidad (unidades)	96
Cfijos	\$ 11.473
cvariables unitarios	\$ 81,42
p-cv	\$ 419
Cvariables Total	\$ 7.817
Ventas Totales	\$ 48.000
cvt/vt	0,16
1-(cvt/vt)	0,84
Cantidad de equilibrio	27
Punto Equilibrio	\$ 13.705

2. EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO (ESCENARIO N° 2).

2.1 VENTAS REQUERIDAS PARA ALCANZAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO

Las ventas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio asciende a M\$ 13.705 y la cantidad de crías a la venta asciende a 27 (Numeral 5.8.6.5)

2.2 PERIODO REQUERIDO PARA EL RETORNO DE LA INVERSIÓN

El periodo requerido para el retorno de la inversión es 2 años, 5 meses y 8 días (Numeral 5.8.6.4).

2.3 DETERMINAR VIABILIDAD ECONÓMICA FINANCIERA A TRAVÉS DE VAN Y TIR.

El VAN es superior a cero lo que hace atractiva la inversión (M\$ 30.846 y la Tasa Interna de Retorno es 59% superior en 39 puntos a la tasa exigida por los inversionistas.

3. CONCLUSIÓN

El periodo de recuperación de la inversión es razonable y los otros indicadores como el VAN y la TIR son muy atractivos en este escenario optimista del Criadero.

ANEXO “17”

“EVALUACIÓN DE ESCENARIO N°3”

1. EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.

El escenario Pesimista incorpora, como ya lo planteáramos, una reducción en el precio de ventas de las crías de un 10% y un incremento de la tasa de interés para el préstamo bancario desde 12, 92 a 16%.

1.1 ESTIMACIÓN DE VENTAS, ACORDE EL ESTUDIO DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING

DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por ventas	0	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400

1.2 ESTIMACIÓN DE COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES M\$

Costos Variables	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Alimentos Adultos	-1.184	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438
Atención Veterinario	-280	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720
Alimento de Crías	0	-254	-254	-254	-254	-254
Chip	0	-720	-720	-720	-720	-720
Inscripción Kennel	-40	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160
Total Costos Variables	-1.504	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292
Costos Fijos						
Depreciación activo Fijo	-1.540	-1.540	-1.540	-1.540	-1.540	-128
Arriendo Inmueble	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Página Web	-120	-120	-120	-120	-120	-120
Aseo	-420	-420	-420	-420	-420	-420
Gastos Generales	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980
Costos Financieros	-1.824	-1.621	-1.385	-1.112	-795	-427
Total Costos Fijos	-11.884	-11.681	-11.445	-11.172	-10.855	-9.075
Total Costos	-13.388	-17.973	-17.737	-17.464	-17.147	-15.367

1.3 FLUJO DE CAJA

DETALLE	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos por ventas		0	32.400	32.400	32.400	32.400	32.400
Costos Variables							
Alimentos Adultos		-1.184	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438	-1.438
Atención Veterinario		-280	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720	-1.720
Alimento de Crías		0	-254	-254	-254	-254	-254
Chip		0	-720	-720	-720	-720	-720
Inscripción Kennel		-40	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160	-2.160
Total Costos Variables		-1.504	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292	-6.292
Costos Fijos							
Depreciación activo Fijo		-1.540	-1.540	-1.540	-1.540	-1.540	-128
Arriendo Inmueble		-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Página Web		-120	-120	-120	-120	-120	-120
Aseo		-420	-420	-420	-420	-420	-420
Gastos Generales		-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980	-1.980
Costos Financieros		-1.824	-1.621	-1.385	-1.112	-795	-427
Total Costos Fijos		-11.884	-11.681	-11.445	-11.172	-10.855	-9.075
Total Costos		-13.388	-17.973	-17.737	-17.464	-17.147	-15.367
Resultado Operacional		-13.388	14.427	14.663	14.936	15.253	17.033
Perdida ejercicio anterior			-13.388				
RAI		-13.388	1.039	14.663	14.936	15.253	17.033
Impuestos Renta		0	-260	-3.666	-3.734	-3.813	-4.258
RDI		-13.388	779	10.997	11.202	11.440	12.775
+ Depreciación		1.540	1.540	1.540	1.540	1.540	128
Inversión Inicial							
Activo Fijo Neto	-7.828						
IVA Inversión	-1.487						
Recuperación IVA inversión			1.487				
Capital de Trabajo	-11.848						11.848
Préstamo	11.400	-1.270	-1.473	-1.709	-1.982	-2.299	-2.667
FCN	-9.763	-13.118	2.333	10.828	10.760	10.681	22.084
VAN	\$ 4.069						
TIR	26%						

1.4 DETERMINACIÓN DE PAYBACK O RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN M\$

Detalle	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de Caja	-9.763	-13.118	2.333	10.828	10.760	10.681	22.084
Flujo de Caja Acumulado	-9.763	-22.882	-20.548	-9.720	1.040	11.721	33.805
Periodo de Payback	3,90						

1.5 DETERMINACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO M\$

Datos	Valores
Precio	\$ 450
Cantidad (unidades)	72
Cfijos	\$ 11.681
cvariables unitarios	\$ 87
p-cv	\$ 363
Cvariables Total	\$ 6.292
Ventas Totales	\$ 32.400
cvt/vt	0,19
1-(cvt/vt)	0,81
Cantidad de equilibrio	32
Punto Equilibrio	\$ 14.496

2. EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO (ESCENARIO N° 3)

2.1 VENTAS REQUERIDAS PARA ALCANZAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO

Las ventas requeridas para alcanzar el punto de equilibrio asciende a M\$ 14.496 y la cantidad de crías a la venta asciende a 32 (Numeral 5.8.7.5).

2.2 PERIODO REQUERIDO PARA EL RETORNO DE LA INVERSIÓN

El periodo requerido para el retorno de la inversión es 3 años, 10 meses y 24 días (Numeral 5.8.7.4)

2.3 DETERMINAR VIABILIDAD ECONÓMICA FINANCIERA A TRAVÉS DE VAN Y TIR

El VAN es superior a cero lo que hace atractiva la inversión (M\$ 4.069) y la Tasa Interna de Retorno es 26%, superior en 11 puntos a la tasa exigida por los inversionistas.

3. CONCLUSIÓN.

El periodo de recuperación de la inversión es el más extenso de los 3 escenarios y tanto el VAN como la TIR son atractivos para la inversión. Por lo tanto, aún en un escenario desfavorable es factible de ser llevado a cabo.

ANEXO “18”

“DETALLE DE ARRIENDO CONSIDERADO EN ESTUDIO”

Se arrienda amplia Casa a estrenar en Parcela residencial, Sector Camino Pochay La Cruz, Valor 500.000 CLP

Casa ubicada en Parcela con acceso privado, consta de 2000 mt2 de terreno con hermoso entorno.

Dentro de sus características;

- 3 Dormitorios, 1 en Suite. Todos con closet.
- 3 Baños.
- Sala o Home Office.
- Living- Comedor.
- Amplia Cocina.
- Loggia.
- Agua Potable.
- 130mt2 Construidos.

Considerar, Mes de adelanto, Mes de Garantía y 50% Comisión de el valor del Arriendo

DISPONIBLE EN FORMA INMEDIATA

PARA COORDINAR VISITAS

Cel. 73314999 - 51484829 / Oficina 33- 2476126

TE INVITAMOS A CONOCER NUESTRA CARTERA DE PROPIEDADES

P&J Propiedades



