

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES



**LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL  
CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS  
ADULTOS. CASO: MARCA KAUS**

**TESIS**

Presentada por:

Bach. EDUARDO TARAZONA SALAS

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

TACNA – PERÚ  
2016

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo de tesis a mi madre; Silvia B. Salas Pinto, mis hermanos Diana N. Salas Pinto y Rodolfo Tarazona Salas, quienes me han apoyado incondicionalmente en toda mi carrera universitaria.

A mi padrino Mauro Llanos Anahua, quien estuvo apoyándome en cada momento.

En una mención especial quiero dedicar también el trabajo a mi mascota y siempre amigo Kaus, que fue el motivo para iniciar esta investigación, para finalizar dedico este trabajo a mis demás mascotas: Lucy, Nuki, Snoopy y Dorian.

## **RECONOCIMIENTO**

A la Universidad Privada de Tacna, por brindarme la oportunidad de desarrollar capacidades, competencias y optar el Grado Académico de Licenciado en Administración de Negocios Internacionales.

INDICE	
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1. Identificación y determinación del problema	12
2. Formulación del problema	14
2.1. Problema general	14
2.2. Problemas específicos	14
3. Objetivos	14
3.1. Objetivo general	14
3.2. Objetivos específicos	14
4. Importancia y alcances de la investigación	15
4.1. Justificación	15
4.2. Importancia	15
4.3. Alcances y limitaciones en la investigación	16
CAPÍTULO II	18
MARCO TEÓRICO	18
1. Antecedentes del estudio	18
1.1. Antecedentes	18
2. Bases teóricas – científicas	23
3. Definición de términos básicos	26
Lean Start-up:	26
Desarrollo De Cliente:	26
Propuesta De Valor:	27
Canales:	27
Relación Con Los Clientes:	27
Fuentes De Ingresos:	28
Recursos Clave:	28
Actividades Clave:	28
Socios Clave:	29
Estructura De Costos:	29
Palatabilidad:	29
4. Hipótesis	30

4.1. Hipótesis General	30
4.2. Hipótesis Específicas	30
<b>CAPÍTULO III:</b>	43
<b>METODOLOGÍA</b>	43
1. Tipo de investigación	43
2. Diseño de investigación	43
3. Población y muestra	43
Población	43
Muestra	44
Desarrollando la fórmula:	44
4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
5. Técnicas de procesamiento de datos	45
<b>CAPÍTULO IV:</b>	47
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	47
1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros	47
2. Presentación de resultados	47
2.1. ¿Cuál es su género?	48
2.2. Relación con los clientes: ¿Cuál es su ocupación actual?	49
2.3. Relación con los clientes: ¿Se alimenta sanamente?	50
2.4. Desarrollo de cliente ¿Tiene mascota?	51
2.5. Desarrollo de cliente: ¿Qué mascotas tiene?	52
2.6. Desarrollo de clientes: ¿Cuántos perros tiene?	53
2.7. Desarrollo de cliente: ¿Qué alimento consume su perro?	54
2.8. Desarrollo de cliente: ¿Compra superpremium o premium?	55
2.9. Desarrollo de cliente: ¿Qué marca consume el perro?	56
2.10. Frecuencia de compra: ¿Con que frecuencia compra comida balanceada?	57
2.11. Cantidad de compra: ¿Cuántos kilos adquiere en cada compra?	58
2.12. Precio de compra: ¿Cuánto paga por kilo de compra?	59
2.13. Propuesta de valor: ¿Dónde compra el balanceado?	60
2.14. Propuesta de valor: ¿En caso el perro consuma balanceado o comida casera, que razones considera importantes para que cambie la alimentación de su perro?	61

2.15. Propuesta de valor: ¿Le daría a su perro un alimento nuevo, si este mejora la salud y calidad de vida?	62
2.16. Canales: ¿Qué redes sociales usas?	63
2.17. Canales: ¿Sigues en las redes sociales a la marca de balanceado que consume tu perro?	64
2.18. Canales: ¿Se comunico con la marca de balanceado en las redes sociales para alguna queja, dar su opinion, o sugerir algo?	65
2.19. Canales: ¿Resolvieron su inquietud?	66
2.20. Relación con los clientes: ¿Cuántas horas a la semana pasa con su perro?	67
2.21. Propuesta de Valor: ¿Daría a su perro un alimento que contenga insumos aptos para el consumo humano?	68
2.22. Relación con los clientes: ¿Qué rol ocupa la mascota en tu vida?	69
2.23. Canales: ¿Le gustaría obtener algún descuento sobre la compra del próximo producto?	70
2.24. Propuesta de valor: ¿Estaría dispuesto a darle a su perro una alimentación sana que no contenga químicos como aditivos y conservantes, si es no supera su actual presupuesto?	71
2.25. Fuentes de Ingreso: ¿Qué presupuesto gasta en la alimentación de su(s) perro(s) al mes?	72
2.26. Fuentes de ingreso: ¿Le gustaría obtener descuentos por cada cliente nuevo que compre el alimento para perro?	73
2.27. Canales: ¿Cómo desearía adquirir los productos alimenticios para perros?	74
2.28. Recursos clave: Las actuales marcas usan sacos de plásticos en los empaques de sus productos ¿Cómo le hace sentir que el empaque del producto de alimentos para mascota sea de cartón ecológico?	75
3. Contraste de hipótesis	76
3.1. Hipótesis específica	76
3.1.1. Primera hipótesis específica	76
3.1.2. Segunda hipótesis específica	90
3.2. Hipótesis general	90
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES	93
REFERENCIAS	94
ANEXOS	96

## Índice de Figura

Figura 1: Tabla demográfica de perros y gatos mundial	20
<b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Figura 2: Respuesta de la empresa ZAUNK	22
Figura 3: Lienzo del modelo de negocio canvas	35
Figura 4: ISOLOGO N°01	37
Figura 5: ISOLOGO N°02	37
Figura 6: Tabla realizada por Álvarez, Gerente de IPSOS	39
Figura 7: Tabla de Productos con Potencial de Exportación en Estados Unidos	41
Figura 8: ¿Cuál es su género?	48
Figura 9: ¿Cuál es su ocupación actual?	49
Figura 10: ¿Se alimenta sanamente?	50
Figura 11: ¿Tiene mascota?	51
Figura 12: ¿Qué mascotas tiene?	52
Figura 13: ¿Cuántos perros tiene?	53
Figura 14: ¿Qué alimento consume su perro?	54
Figura 15: ¿Compra superpremium o premium?	55
Figura 16: ¿Qué marca consume el perro?	56
Figura 17: ¿Con qué frecuencia compra comida balanceada?	57
Figura 18: ¿Cuántos kilos adquiere en cada compra?	58
Figura 19: ¿Cuánto paga por kilo de compra?	59
Figura 20: ¿Dónde compra el balanceado?	60
Figura 21: ¿En caso el perro consuma balanceado o comida casera, que razones considera importantes para que cambie la alimentación de su perro?	61
Figura 22: ¿Le daría a su perro un alimento nuevo, si este mejora la salud y calidad de vida?	62
Figura 23: ¿Qué redes sociales usas?	63
Figura 24: ¿Sigues en las redes sociales a la marca de balanceado que consume tu(s) perro(s)?	64
Figura 25: ¿Se comunicó con la marca de balanceado en las redes sociales para alguna queja, dar su opinión, o sugerir algo?	65
Figura 26: ¿Resolvieron su inquietud?	66
Figura 27: ¿Cuántas horas a la semana pasa con su perro?	67
Figura 28: ¿Daría a su perro un alimento que contenga insumos aptos para el consumo humano?	68
Figura 29: ¿Qué rol ocupa la mascota en tu vida?	69
Figura 30: ¿Le gustaría obtener algún descuento sobre la compra del próximo producto?	70
Figura 31: ¿Estaría dispuesto a darle a su perro una alimentación sana que no contenga químicos como aditivos y conservantes, si es no supera su actual presupuesto?	71
Figura 32: ¿Qué presupuesto gasta en la alimentación de su(s) perro(s) al mes?	72
Figura 33: ¿Le gustaría obtener descuentos por cada cliente nuevo que compre el alimento para perro?	73
Figura 34: ¿Cómo desearía adquirir los productos alimenticios para perros?	74

Figura 35: Las actuales marcas usan sacos de plásticos en los empaques de sus productos ¿Cómo le hace sentir que el empaque del producto de alimentos para mascota sea de cartón ecológico?	75
Figura 36: Protococina	77
Figura 37: Tele Huertas S.L	77
Figura 38: Protococina	78
Figura 39: Tele Huertas S.L	79
Figura 40: Protococina	80
Figura 41: Tele Huertas S.L	80
Figura 42: Protococina	81
Figura 43: Tele Huertas S.L	82
Figura 44: Protococina	83
Figura 45: Tele Huertas S.L	83
Figura 46: Protococina	84
Figura 47: Tele Huertas S.L	85
Figura 48: Protococina	86
Figura 49: Tele Huertas S.L	86
Figura 50: Protococina	87
Figura 51: Tele Huertas S.L	88
Figura 52: Protococina	89
Figura 53: Tele Huertas S.L	89

# INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada “**LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS ADULTOS. CASO: MARCA KAUS**”, se encuentra dividida en seis capítulos.

Previamente al desarrollo de los capítulos se muestra en la parte introductoria el desarrollo de las Generalidades del estudio, el cual brinda información relacionada con el título de la investigación, área, autor, asesor e institución donde se realizó.

El Capítulo I, denominado Planteamiento del Problema, tiene en su contenido la identificación y determinación del problema, la formulación, objetivos, e importancia y alcances de la investigación.

El Capítulo II, denominado Marco Teórico, se desarrollan los antecedentes, las bases teóricas, el marco conceptual y la relación teoría realidad, la cual consiste en la base preliminar del estudio de las variables de acuerdo a los diferentes teóricos.

El Capítulo III desarrolla la Metodología, en la cual se hace referencia del tipo de investigación, el diseño, determinación de la población y la muestra, como las técnicas de recolección y procesamiento de los datos.

El Capítulo VI presenta el Análisis de Resultados de la aplicación del cuestionario. Los resultados se expresan en forma de figuras con su respectivo análisis. Además se presenta la Comprobación de la Hipótesis. En este capítulo se acepta o rechaza la hipótesis general

Finalmente, se detalla las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación, terminando con la cita de la bibliografía utilizada.

**CAPÍTULO I:  
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1. Identificación y determinación del problema

La industria de alimentos para mascotas tiene cerca de 100 años, en las últimas décadas grandes empresas adquirieron empresas más pequeñas del rubro de alimento para mascotas. Por ejemplo, Nestlé Purina compro empresas como: Dog Chow, Cat Chow, Puppy Chow, ProPlan, entre otras; MasterFoods compro Pedigree, Royal Canin, entre otras; Colgate-Palmolive compro Hill's Science Diet. Estas marcas y otras están posicionadas en el decisor y/o comprador, en ese sentido la persona que tome la decisión de compra o haga efecto la compra no puede saber si el alimento balanceado que consume el perro es un alimento realmente sano; aunque exista una tabla nutricional, no certifica que los insumos principales para la elaboración del balanceado sean aptos según las normas de consumo humana, como las establecidas por la Unión Europea, denominadas SANDACH.

Es importante destacar que vivimos en una era donde grandes grupos defienden los derechos de animales y se organizan para rescatar perros, y existe otro grupo de personas que se dedica a la alimentación sana o natural ya sea porque se ejercite, por mejorar su salud o porque sean veganos. Estas dos tendencias que tienen las personas por pertenecer a esos grupos son los parámetros que la marca KAUS ha identificado. En relación, un problema que se viene debatiendo alrededor de 10 años atrás, se trata de la verdadera calidad del producto alimenticio que consumen los perros, investigaciones como las de Ian Billinghursts, Médico Veterinario, especializado en la nutrición canina, que además puso en duda la elaboración del alimento balanceado y los beneficios que el perro recibe.; de esta forma, la población de perros obesos en la actualidad ha aumentado en el mundo

y las enfermedades en estos se han vuelto más frecuentes.

Un buen marketing es la responsable de que el alimento balanceado para perros sea considerado como el único alimento que se deba consumir; en la actualidad se proyecta un aumento en los siguientes años para este rubro, incluso las grandes empresas han capacitado en nutrición canina a muchos veterinarios que son los que desde décadas atrás recomiendan esta tipo de alimentación y no otro, cuando en la actualidad existen 13 tipos de alimentos para los canes y no todos brindan los beneficios nutritivos que los perros necesitan, sobretodo el alimento balanceado, el más comercializado y posicionado de entre todos. Un tipo de alimento es el más posicionado de entre los trece, y que se mantiene en guerra con un tipo de alimento, fundamentado y recomendado por expertos como Ian Billinghurst y Carlos Alberto Gutiérrez en sus libros, investigaciones y publicaciones en su portal web y/o redes sociales, pero que no es tan conocido y es severamente cuestionado en Europa por grupos vinculados a estas grandes empresas y tiene una menor segmentación.

En términos generales, el alimento balanceado es una fuente de enfermedades metabólicas como lo son enfermedades cardiacas, hepáticas, renales, sistema digestivo, cáncer, cálculos, sobrepeso, alergias, etc. Las marcas solo buscan posicionarse para generar ganancias, y lo hacen a través del marketing que capta al decisor y/o comprador y lo fideliza, pero restando importancia al consumidor del producto, el perro. En este sentido, se ha identificado pequeños grupos de contracultura y subcultura que muestran una preocupación por alimentar mejor a su perro. Podríamos destacar: 'en vista a esta tendencia algunos se preguntarán si ¿realmente es bueno el alimento concentrado o también llamado alimento balanceado, croquetas, bolitas o pienso?; pues es necesario saber que la mayoría del alimento comercial está lleno de conservantes químicos, sabores y colores artificiales, proteínas y grasas de baja calidad, además es sometido a altas presiones, temperaturas, entre otros procesos destructivos de

nutrientes y los que son agregados en su mayoría son sintéticos.’  
(GUTIERREZ, 2013).

## **2. Formulación del problema**

### **2.1. Problema general**

¿Cuál es la influencia de la Lean Start-up en el consumo de alimentos para perros adultos. Caso: Marca KAUS?

### **2.2. Problemas específicos**

- ¿De qué forma contribuye la Lean Start-up en el Caso: Marca KAUS?
- ¿Cómo es el consumo de alimentos para perros en Tacna?
- ¿Es el modelo de negocio canvas el oportuno para la Marca KAUS?

## **3. Objetivos**

### **3.1. Objetivo general**

Analizar cómo influye la Lean Start-up en el consumo de alimento para perros. Caso: Marca KAUS.

### **3.2. Objetivos específicos**

- Analizar la contribución de la lean start-up en el Caso: Marca KAUS.
- Determinar cómo es el consumo de los alimentos para perros en Tacna.
- Proponer un modelo de negocio para la Marca KAUS.

## **4. Importancia y alcances de la investigación**

### **4.1. Justificación**

El presente estudio, pretende analizar el uso de la herramienta Lean Start-up en el alimento para perro del Caso: marca Kaus, para que de esta forma, a través de la compresión de las fases de la herramienta, se diseñe un modelo de negocio canvas que sirva como punto de partida para que la marca pueda ingresar al mercado local, y en la posteridad, salir del mercado Regional.

Por otra parte, permitirá poner a prueba los conocimientos del autor sobre la Lean Start-up (adquirido en una plataforma digital de cursos, denominada UniMOOC), la Alimentación BARF (adquirido por expertos en España, como Carlos Alberto Gutiérrez y Georgina Scherzinger) y los impartidos hasta obtener el grado de Bachiller.

### **4.2. Importancia**

La importancia de esta investigación pretende ejecutar una idea de negocio que resuelva un problema a un determinado grupo de personas, las cuales son las que poseen una mascota. Este mercado que está en crecimiento según IPSOS en su portal web, que ya cuenta con productos alimenticios cuyas materias primas, han sido fuente de controversia durante décadas y que de la misma forma en que algunos alimentos o bebidas para los seres humanos no deberían ser consumidas por ellos, se mantienen en el mercado (es probable que por fuertes campañas de publicidad y financiamiento a investigadores que los respalden, un ejemplo claro: Coca-Cola), de igual forma ocurre con el denominado 'pienso' (comida para perros y gatos en galletas o croquetas).

### **4.3. Alcances y limitaciones en la investigación**

#### **4.3.1. Alcances**

Los alcances de la investigación están basados en la influencia de la Lean Start-up aplicada a una investigación aprobada donde formula, evalúa y realiza pruebas de palatabilidad del alimento, pero que no cuenta con los criterios para crear un envase ni etiqueta, no reconoce cuales son los canales de distribución, ni posee estrategias de ventas .

Los beneficios que ofrece la investigación son de aspecto social, educativo, humanístico y cultural considerándose que la presente investigación queda como antecedente para futuras investigaciones.

#### **4.3.2. Limitaciones**

Existe pocos datos estadísticos sobre la población exacta de perros en la ciudad de Tacna, así como tampoco existe los niveles de consumo de los alimentos para mascotas en la Región Tacna; otra principal limitación es el aspecto presupuestal.

La marca KAUS pretende utilizar la herramienta administrativa Lean Start-up y el modelo de negocio canvas, aplicada en el Caso: Marca KAUS, siendo la Región Tacna el lugar donde se efectuó la investigación.

**CAPÍTULO II:  
MARCO TEÓRICO**

# CAPÍTULO II

## MARCO TEÓRICO

### 1. Antecedentes del estudio

#### 1.1. Antecedentes

**BLANK (2013), en su investigación Why The Lean Start-Up Changes Everything? (¿Por Qué La Lean Start-up Cambia Todo?), dice:**

“Una Start-up es una organización temporal en búsqueda de un modelo de negocio escalable y replicable. Start-up, que en castellano significa: “puesta en marcha”. La Lean Start-up busca minimizar costo y tiempo en investigaciones de mercado, o diseños de prototipos y planeamientos antes de lanzado el producto, que podrían no ser siempre los más certeros, la Lean Start-up, a través del modelo de negocio canvas, permite lanzar el producto, sin necesidad de presentar un previo prototipo, pues según la filosofía de esta herramienta permite mejorar la calidad del producto o servicio a lo largo del ciclo de vida de los mismos; sobre la base de sus nueve componentes o fases, que permite no solo mejorar la ingeniería del producto, sino también pivotar la dirección con la que empezó la empresa. Como se puede constatar en esta investigación y en sus libros y cursos en la web cada una de las nueve fases de la Lean Start-up está encargada de funciones, como: el diseño del producto, desarrollo del cliente, marketing, estructura de costes, procesos de producción entre otras necesarias para el funcionamiento óptimo de la empresa en marcha, hasta el

despegue, recomendado en un promedio de 3 a 5 años, según Blank.

**Billinghamst (2015) en su libro B.A.R.F. BIOLOGICALLY APROPIATE RAW FOOD, dice:**

Desde casi un siglo atrás, las empresas que vieron en la alimentación para mascotas un mercado insatisfecho, crearon la demanda de un producto balanceado para el consumidor final. El Balanceado es un alimento preparado para diferentes animales domésticos, según el animal se determinara los insumos requeridos para la elaboración y prospectivamente la venta de estos productos. Hace 10 años aproximadamente, el Dr. Ian Billinghamst, un veterinario australiano enfoca su carrera y sus investigaciones a la nutrición canina y felina, obteniendo resultados coherentes, científicos y relevantes para que esto diera origen a la hoy conocida ALIMENTACIÓN BARF, poniendo en la mira a los productos que hoy existen en el mercado y muchos de estos están asociados a enfermedades, hasta el punto de reducir la vida de las mascotas. Billinghamst, describe que la Alimentación BARF (por sus siglas: Biologically Appropriate Raw Food, Alimentos Crudos Biológicamente Aprobados) alimenta a las mascotas de forma apropiada, teniendo como objetivo el maximizar la salud, la longevidad y de la misma forma minimizar el índice de obesidad y enfermedades en perros. En la actualidad, existen nutricionistas caninos y otros profesionales interesados en el tema que continuaron con las investigaciones referidas al BARF, dejaron grandes aportes que son tomados como un producto innovador en el rubro de alimentos para perros y que atiende una demanda insatisfecha en algunas partes del mundo, algunos países de Europa, Estados Unidos, Argentina, México, Chile y el año pasado en Lima un emprendedor lanzó un producto, que no

tuvo mucha acogida por la falta de herramientas administrativas.

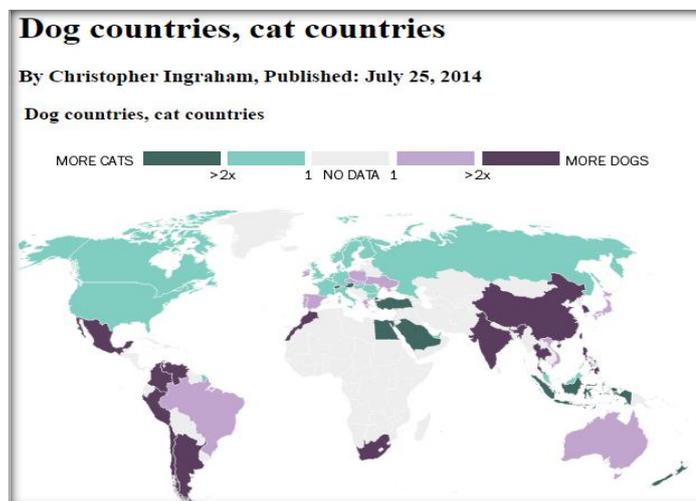
**Álvarez (2014), en su investigación como Gerente de Estudios Multiclientes-IPSOS, señala:**

El estudio realizado y publicado por The Washington Post, considerado entre los mejores Diarios en USA, muestra donde se ubica la población de perros y gatos, siendo el hemisferio sur es el espacio donde se encuentren a más perros en el mundo, es decir, hay una oportunidad al tener un mercado amplio en América del Sur.

Además, muestra datos obtenidos en Lima en el 2014, como las marcas más preferida por los usuarios, un promedio de cuánto gastan mensualmente en la alimentación del perro, así como también mencionan. Los datos recopilados por IPSOS en Lima son un respaldo para determinar un mercado, que como se mencionó en otro antecedente, estaría en aumento.

**Figura 1**

**Tabla demográfica de perros y gatos mundial**



Fuente: Elaborado por The Washington Post.

### **Chaman, Gerente Comercial de la empresa Rinti S.A.**

El 2013, en una investigación realizada para el sector de su empresa Rinti S.A., señala en una entrevista, para Terra Perú-Economía:

“El mercado peruano de alimentos balanceados para nuestras mascotas es joven en comparación con otros países de la región, pero se proyecta un crecimiento del 25% para el 2014”. Eduardo Chaman es Gerente Comercial de Rinti s.a., empresa especializada en comida para perros y gatos establecida en Perú. Además, sostiene que este crecimiento se deberá al incremento del ingreso per cápita en nuestro país, lo que permite que más personas destinen su presupuesto a un alimento de calidad para sus mascotas; y, la adopción de una nueva cultura de concientización por el verdadero cuidado de las mascotas, lo que establece un segmento de mercado que atrae más adeptos progresivamente.

Teniendo en cuenta el análisis del Gerente de Rinti S.A., se identifica otra oportunidad que el alimento para perros, del Caso: Marca KAUS puede aprovechar en la etapa de Lean Start-up, que desde el punto de vista administrativo, el mercado que ya existe aumentara en los siguientes años, la Marca KAUS puede aprovechar una parte de la repartición de mercado ofertando un producto que garantice el verdadero bienestar para el perro sin elevados costos, en comparación con las marcas Superpremium, a través de una producción que aplique la metodología de la Alimentación BARF.

## Naku(2016), marca de la Empresa Zaunk:

Es una empresa vasca que aprovecha la necesidad del usuario, en consecuencia al consumidor final. Naku es una marca que ofrece un alimento natural y sano, bajo la metodología del Dr. Ian Billinghurst y muchos otros Veterinarios, Biólogos, Nutricionistas para perros y hasta amantes de estos animales que tras 10 años han contribuido con sus investigaciones, para que otras personas puedan aplicar conocimientos administrativos y generar ganancias. La empresa ya tiene 10 años en el mercado español, ha inspirado en Latinoamérica a algunos emprendedores que identificaron esta necesidad en sus regiones o países.

Zaunk, no tiene proyectado aplicar un desarrollo de mercado o franquiciar, según la información obtenida por el autor de esta investigación en una comunicación por la plataforma digital en octubre del año anterior.

### Figura 2

#### Respuesta de la empresa ZAUNK



Fuente: Elaboración propia.

## **2. Bases teóricas – científicas**

La Lean Start-up (2008), desarrollada originalmente por Erick Ries, imparte la filosofía de una nueva herramienta de la administración. La filosofía de la Lean Start-up busca eliminar las prácticas ineficientes y se centra en incrementar el valor de la producción, durante el desarrollo, incluso habrá más oportunidad de éxito, evitando grandes inversiones, tiempo en la formulación de planes de empresa elaborados, o el perfeccionamiento del producto a través de prototipos. Ries (2012), sostiene que lanzando un Producto Mínimo Viable, la empresa podrá hacer uso de la opinión de los clientes, de esta forma se podrá ajustar el producto a las necesidades de los clientes.

La Lean Start-up, está basada en la Lean Manufacturing, surge a principios del siglo XX con los trabajos realizados por F.W. Taylor y Henry Ford, que formalizan y modifican los conceptos de fabricación en serie que habían empezado a ser aplicados a finales del siglo XIX y que encuentran sus ejemplos más relevantes en la fabricación de fusiles (EEUU) o turbinas de barco (Europa). Taylor estableció las primeras bases de la organización de la producción a partir de la aplicación de método científico a procesos, tiempos, equipos, personas y movimientos. Posteriormente Henry Ford introdujo las primeras cadenas de fabricación de automóviles en donde hizo un uso intensivo de la normalización de los productos, la utilización de máquinas para tareas elementales, la simplificación-secuenciación de tareas y recorridos, la sincronización entre procesos, la especialización del trabajo y la formación especializada. En ambos casos se trata conjuntos de acciones y técnicas que buscan una nueva forma de organización y que surgen y evolucionan en una época en donde era posible la producción rígida en masa de grandes cantidades de producto.

Ohno (1973), estableció las bases del nuevo sistema de gestión JIT/Just in Time (Justo a tiempo), también conocido como TPS (Toyota Manufacturing System). Dicho sistema formulaba un principio muy simple: 'producir solo lo que se demanda y cuando el cliente lo solicita'. Las aportaciones de Ohno se complementaron con los trabajos de Shigeo Shingo, también ingeniero industrial de Toyota, que estudió detalladamente la administración científica de Taylor y teorías de tiempos y movimientos de Gilbreth. Entendió la necesidad de transformar las operaciones productivas en flujos continuos, sin interrupciones, con el fin de proporcionar al cliente únicamente lo que requería, focalizando su interés en la reducción de los tiempos de preparación. Sus primeras aplicaciones se centraron en la reducción radical de los tiempos de cambio de herramientas, creando los fundamentos del sistema SMED. Al amparo de la filosofía JIT fueron desarrollándose diferentes técnicas como el sistema Kanban, Jidoka, Poka–Yoke que fueron enriqueciendo el sistema Toyota.

No obstante, pese a los antecedentes desde el inicio del siglo XX, no es hasta principios de la década de los 90, cuando repentinamente el modelo japonés tiene "un gran eco" en occidente y lo hace a través de la publicación de "La máquina que cambió el mundo" de Womack, Jones y Roos. En este libro se sintetiza el "Programa de Vehículos a Motor" que se realizó en el MIT (Massachusetts Institute of Technology) con el fin de contrastar, de una forma sistemática, los sistemas de producción de Japón, Europa y Estados Unidos. En aquella publicación se exponían las características de un nuevo sistema de producción "capaz de combinar eficiencia, flexibilidad y calidad" utilizable en cualquier lugar del mundo.

O'reilly (2011), destaca que el método Lean Start-up no sólo trata sobre cómo crear un negocio exitoso; trata sobre qué podemos aprender de esos negocios para mejorar prácticamente todo lo que

hacemos. Yo me imagino los principios de Lean Start-up aplicados a programas gubernamentales, al sistema sanitario y a la solución de los principales problemas mundiales. Es, en última instancia, una respuesta a la pregunta: ¿cómo podemos saber rápidamente qué es lo que funciona y descartar lo que no?

En resumen, El pensamiento Lean ha permitido modificar, alterar y replantear la manera de organizar las cadenas de oferta y los sistemas de producción, inicialmente en el sector de la automoción para pasar a extenderse a los demás sectores de actividad. Dentro de sus pilares están el diseño del conocimiento y la creatividad de los trabajadores, la producción just-in-time, el control de inventarios y la aceleración del tiempo del ciclo.

Sin embargo, una de las principales máximas de la metodología Lean en cualquiera de sus vertientes (manufacturing, management, start-up y demás) y quizá su principal virtud, se encuentra en la capacidad de distinguir entre lo que realmente genera valor a nuestros clientes y lo que supone un derroche o desperdicio. De este modo, todo aquello que no sirva para alcanzar el objetivo último de nuestra empresa se desecha, con el correspondiente ahorro de recursos (tiempo, costes, y otros).

Blank (2011), la Lean Start-up es el mapa de la innovación del siglo XXI. Las ideas de El método Lean Start-up abrirán paso a la siguiente revolución industrial.

Cook (2011), los negocios son demasiado importantes para dejarlos al azar. La Lean Start-up desarrollada en el libro de Eric revela el riguroso proceso que gana a la suerte en la creación de nuevos productos y negocios. En mi empresa lo hemos aplicado en el funcionamiento de los equipos, y ¡funcionó! Este libro es una guía sobre las innovadoras prácticas que se usan en Google, Toyota y Facebook, que además funcionan en cualquier negocio.

De Miguel (2014), sustenta: 'Vamos a intentar validar que existe un problema, que nuestra solución entusiasma a nuestros clientes, que nuestro modelo de negocio es viable (es decir, que podemos ganar dinero) y vamos a intentar validar también que es escalable (si podemos crecer de una forma exponencial, es decir, por encima del crecimiento de nuestros ingresos, y del crecimiento de nuestros costes). Para ello es fundamental estar en contacto con nuestros potenciales clientes, tratar de hablar e iterar con los ellos. Pensemos que no estamos en modo venta, sino en modo validación (iteración). Éste es el viaje que nos llevará a lo que yo denomino: fracasar rápido, fracasar barato.'

### **3. Definición de términos básicos**

#### **Lean Start-up:**

Los anglicismos pueden dificultarnos la comprensión del término, pero podríamos empezar diciendo que una StartUp no es una empresa al uso con el objetivo tradicional que se puede esperar de ésta: obtener beneficios. Más bien, una StartUp es una organización provisional cuyo objeto es diseñar un modelo de negocio (que, a diferencia de lo que se suele pensar, no tiene por qué ser de tipo tecnológico) que sea replicable y escalable. (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

#### **Desarrollo De Cliente:**

El objetivo que agrupemos a los clientes con características similares en segmentos concretos y detallemos sus necesidades, averigüemos información geográfica, demográfica, gustos, etc. Después, nos centraremos en ubicar a los clientes actuales en los distintos segmentos con el objeto de disponer de alguna estadística clara sobre el crecimiento potencial de cada grupo. ¿A qué segmentos se dedicará nuestra empresa? (Documento de la Comisión de Apoyo a

Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Propuesta De Valor:**

El objetivo es definir el valor generado para cada respectivo segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Por cada propuesta de valor hay que agregar el producto o servicio más importante que se considere. ¿Qué necesita el cliente? ¿Cómo podemos satisfacer su necesidad? (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Canales:**

Para cada producto o servicio que se ha identificado en el paso anterior debemos establecer cuál será el canal de distribución adecuado, incluyendo como información el porcentaje de éxito del canal y la eficiencia de su coste. ¿Cómo llegamos hasta el cliente? ¿Qué canal podemos utilizar? (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Relación Con Los Clientes:**

En este punto se identifican qué recursos temporales y monetarios son precisos para mantener a la empresa en contacto directo con sus clientes. En general, si un producto o servicio tiene un elevado coste, los clientes esperarán tener una relación más próxima con la empresa y es algo a tener en cuenta. ¿Qué relación tendremos con cada segmento? ¿Qué técnicas emplearemos para captar, fidelizar, etc.? (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Fuentes De Ingresos:**

Este elemento tiene como principal propósito identificar qué aportación monetaria establece cada grupo, además de reconocer de dónde proceden las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). De este modo se puede obtener una visión general de qué grupos son más y menos rentables. ¿De dónde procederán nuestros ingresos? (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Recursos Clave:**

Tras haber trabajado con los clientes, es preciso centrarse en la empresa. A través de los datos obtenidos se selecciona la propuesta de valor más relevante y se relaciona con el segmento de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, y los flujos de ingreso para determinar cuáles son los recursos claves capaces de entregar nuestra oferta. Se repite esta operación para cada propuesta de valor. ¿Qué necesitamos para llevar a cabo nuestra actividad según nuestras diferentes propuestas de valor? (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Actividades Clave:**

Utilizando la propuesta de valor más importante y los canales de distribución y las relaciones con los clientes, estableceremos las actividades precisas para entregar nuestra oferta. Al igual que el punto anterior, se repite esta operación para cada propuesta de valor. ¿Qué tipo de actividades son las básicas para la correcta satisfacción de las necesidades de nuestros clientes? (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Socios Clave:**

En este punto se describe a todos aquellos colaboradores (proveedores, socios, etc.) con los que se va a trabajar para que la empresa funcione. ¿Quiénes son los más importantes? ¿Tienen sustitutos? ¿Pueden convertirse en rivales? (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Estructura De Costos:**

Finalmente, en este proceso se especifican los costes de la empresa empezando desde el más elevado (marketing, I+D, producción, etc.). Luego se relaciona cada coste con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Se intenta seguir el rastro de cada coste asociado a cada segmento de cliente para tratar de analizar las ganancias. (Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios, 2015)

### **Palatabilidad:**

La palatabilidad es considerada muy importante en la comercialización de alimentos, la mayoría de estos son muy palatables y por ende tienen una gran aceptación entre nuestras mascotas; es también un factor importante al momento de desarrollar o comparar un producto, ya que el alimento puede cumplir en teoría con todas las necesidades nutricionales de un animal, pero si este es poco palatable no será consumido. En términos de palatabilidad influye el olor, sabor, textura, tratamientos térmicos, composición de ingredientes, etc. (HENDRIKS y MOUGHAN, 2000, CASE et al., 2001, citado en ALVARADO, 2003).

## **4. Hipótesis**

### **4.1. Hipótesis General**

La Lean Start-up incide positivamente en el consumo de alimentos para perros adultos. Caso: Marca KAUS.

### **4.2. Hipótesis Específicas**

- La Lean Start-up contribuye en el Caso: Marca KAUS.
- El consumo de alimentos para perros es alto.

### **4.3. Variables**

#### **Variable Independiente Lean Start-up**

La Lean Start-up es una metodología desarrollada por varios autores que recopilaron distintas técnicas en un modelo de negocio, cuyo único objetivo: Crear negocios viables, es decir; crear negocios que puedan vender repetitivamente y que puedan crecer.

La metodología Lean se ha convertido en el 'último grito' del mundo empresarial, y esto es así por un motivo muy sencillo: las Start-ups, o empresas de reciente creación, demandan un nuevo modelo de gestión para no perecer en mercados donde existan grandes empresas, algo dinámico, diferente y seguro, y el camino que conduce hasta esto, comienza con el Modelo de negocios Canvas, el núcleo de la Lean Start-up. En todos los negocios se suele incurrir en el error de emplear demasiado tiempo y recursos en el desarrollo de un producto sin apenas conocer ¿qué es lo que

el cliente demanda? y ¿cuáles son las preferencias que tiene nuestro público?

Este procedimiento, como es de esperar, supone que al lanzarlo al mercado, nos encontremos con una falta de hueco en el que colocarlo. Esto tan sólo nos conduce a un precipicio de la mano de un producto en el que habremos empleado tiempo, dinero e ideas de negocio que podrían habernos sido muy útiles de haberlas sabido emplear de forma más eficaz.

Para entender el método Lean Start-up, previamente debemos conocer a qué nos referimos cuando hablamos del sistema de organización 'Just in Time' (JIT), focalizado en aumentar la productividad, y de las estrategias PUSH y PULL.

Estos dos enfoques hacen referencia a la metodología empleada a la hora de cubrir la demanda de los clientes. La primera, la estrategia PUSH, está basada en la producción de una cantidad determinada de unidades (según las previsiones de ventas) y en su 'empuje' hacia el mercado. La utilización de este método complica la rentabilidad de los recursos porque se corre el riesgo de un exceso de stock y, en el otro extremo, puede ser insuficiente ante la gran demanda y de esta forma se pueden perder oportunidades de negocio.

Por otro lado, la estrategia PULL consiste en producir tan sólo la cantidad necesaria de producto y distribuirla según se comporte la demanda del mercado, es decir, según lo que requieran los clientes. Este tipo de técnica rentabiliza el nivel de producción de forma absoluta adaptándolo a la demanda real o, de forma más sencilla, "sin desperdiciar", de ahí el nombre de metodologías Lean.

Lo que se entiende a través de estas dos ideas es que si creamos una empresa, realizamos un plan de negocio en el que no conocemos la demanda ni el mercado y pretendemos cumplirlo alejándonos de la realidad, estaremos utilizando el método PUSH, en absoluto beneficioso para nuestra compañía.

Por este motivo la metodología Lean está fundamentada en la estrategia PULL, mucho más centrada en la efectividad del producto y el ahorro de costes para abaratar el proceso de lanzamiento de un producto al mercado, algo que las empresas priorizan en tiempo actual.

Es Lean porque se trata de construir proyectos viables que inicialmente consuman menos efectivo, que gasolina en un mechero. Pero también, que traten de aprovechar cada recurso al máximo, generando el mínimo desperdicio de recursos (tiempo en particular), según Eric en su libro Lean Start-up.

Así mismo, Ash Maurya autor del libro 'Running Lean' creó el Lean Canvas, lo que muchos ahora conocen como Modelo de Negocio Canvas y no es más que el núcleo en la Lean Start-up. En febrero de 2010 publicó su libro en formato digital, donde compartió esa herramienta. Pero realmente consiguió repercusión cuando publicó la segunda edición de su libro como parte de la serie 'The Lean Series' editada por Eric Ries, donde Ries y Blank, en sus libros, desarrollaron el Modelo de Negocio Canvas, adaptado al enfoque de la Lean Start-up. Este modelo posee nueve fases que son las desarrolladas por Steven Blank y las más conocidas en el orbe.

La primera fase: Desarrollo de Cliente, el objetivo es identificar a los grupos de personas a los cuales se ofertara el producto/servicio. Esta fase pasara por un proceso de cuatro sub-fases: El Descubrimiento de Cliente, La Validación de Cliente, Creación de Cliente y Construcción de la Empresa; cabe mencionar que este proceso dura, lo que dure la empresa en consolidarse y lograr el escalamiento. Cada sub-fase sirve para poder identificar a los clientes en base a las hipótesis realizadas y plasmadas en el Lienzo (el lienzo, no es más que una tabla donde se plasma las nueve fases del Modelo de Negocios Canvas).

La segunda fase: Propuesta de Valor, es el producto o servicio que se desarrollara, en base al arquetipo del cliente. El Producto Mínimo Viable, no es más que el reemplazo a los productos betas que sacan las empresas antes del lanzamiento; con la gran diferencia que al crear las betas requiere tiempo y coste en investigaciones; sin embargo el PMV permite perfeccionar y ajustarlo en base a la información obtenida durante la interacción con el cliente.

La tercera fase: Son los Canales, donde se plasma en el modelo de negocios canvas los supuestos de como el producto o servicio llegaría al cliente y para esto es necesario reconocer dos canales: el físico, que se encarga de la distribución física; y el virtual, que recae en lo que es la distribución móvil o web hoy en día muy usada. Se determinan los canales de distribución como los de comunicación.

La cuarta fase: Relación con los Clientes, donde se trabaja en lo que es la captación y fidelización del cliente, así como llegar a ellos. En este caso según sea el canal que se esté empleando, dependerán de las estrategias para dar con

el objetivo de esta fase y especialmente en descubrir los arquetipos de los clientes.

La quinta fase: Fuentes De Ingresos, es también relevante en el lienzo ya que es aquí donde se fija el precio y dependiendo del tipo de canal que se elija, se darán una serie de estrategias u opciones para la fijación, proyección e incluso información para las estrategias de ventas.

La sexta fase: Actividades Clave, se trata de identificar cuáles son las actividades nucleares para la empresa. Es importante tener claro este bloque porque es a lo que se dedicará tu empresa, el resto, lo que aporta menos valor, podrás subcontractarlo.

La séptima fase: Recursos Clave, aquí se identifica los insumos o piezas que se necesitara para la actividad de tu empresa. Los recursos pueden ser físicos, económicos, humanos o intelectuales.

La octava fase: Socios Clave, es aquí donde se conoce la importancia de los socios para una compañía, donde se recomienda y como se identificar la diferencia entre los diferentes tipos de socios, según nuestras necesidades.

La última fase: Estructura de costes, después de analizar las actividades clave, los recursos clave y asociaciones clave, se desarrollara los costes que tiene la empresa.

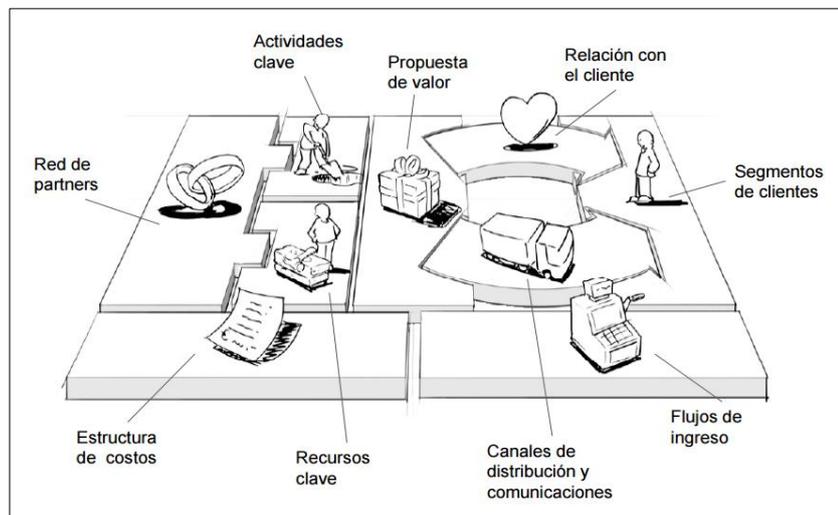
Dentro de este marco, cabe señalar que muy a pesar de existir nueve fases, todas están relacionadas y son importantes al momento de ejecutar el Modelo de Negocio Canvas, lo recomendable por los gurús de esta herramienta

es siempre trabajar con el cliente. Todos los supuestos plasmados en el lienzo de negocio deben ser validados, teniendo como opción pivotar en caso uno de los supuestos no sea el esperado.

Cabe resaltar, que el Lienzo del modelo de negocio canvas maneja dos hemisferios, desde el punto medio (Propuesta de Valor) hacia la derecha, se enfoca en el producto hasta el cliente; y de derecha al punto medio, se enfoca en la empresa hasta el producto.

**Figura 3**

**Lienzo del modelo de negocio canvas**



**Fuente: Elaborado por Steven Blank**

En resumen, (Khouri, 2014) Las startups son un tipo de empresa enfocada en la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios, principalmente sustentados en tecnologías de la información. Como cualquier otra empresa, son un conjunto de capital, know-how y mano de obra, que necesita de una particular estructura para dividir eficientemente el trabajo, crear jerarquías, asignar adecuadamente el riesgo y levantar capital en el mercado. Sin embargo, a diferencia de otras empresas, las Start-ups

también tienen ciertas características y necesidades especiales que son importantes conocer y discutir. Un correcto entendimiento del marco legal aplicable a la creación de nuevos negocios sustentados parcial o totalmente en tecnología es el primer paso hacia un debate de política pública sobre condiciones para promover el emprendimiento tecnológico.

### **Variable Dependiente**

#### **Consumo de Alimentos Para Perros. Caso: Marca KAUS**

La marca KAUS viene desempeñado desde ya hace un año, y lo hizo a través del asesoramiento nutricional en perros, basado en una dieta especial. Es durante este periodo que la marca identifica los problemas que el alimento balanceado trae como consecuencia para los canes, pero que gracias al buen marketing siguen posicionadas como el mejor alimento para perros. Nuevas tendencias en las personas como el concientizar a los demás por la verdadera responsabilidad de tener un perro y el bienestar que todo perro debería gozar ha llevado que en varios países aprueben leyes contra el maltrato animal y entre otros logros que estos grupos han logrado; otra tendencia en pequeños grupos de personas está guiada por el comer sanamente, ya sean deportistas o vegano, buscan asesoramiento para empezar con una correcta dieta (ahondando en consumir alimentos que aporten nutrientes necesarios para mantener una vida saludable, en comparación con quienes ingieren chatarra o comen fuera de sus horas).

**Figura 4**  
**ISOLOGO N°01**



**Fuente: Elaboración KAUS.**

**Figura 5**  
**ISOLOGO N°02**



**Fuente: Elaboración KAUS.**

Esta variable también está basada en la investigación de Suarez, realizada en la Universidad Cesar Vallejo en Piura, quien sugiere y deja un antecedente a futuras investigaciones, ya que el estudio solo se basará en la obtención de resultados para formular, elaborar y evaluar la palatabilidad del alimento para perros con insumos naturales, dejando de lado la parte administrativas, así como la presentación del envase, etiqueta, publicidad, canales de distribución, estrategias de

ventas, etc.; y preocupándose más por obtener un producto alimenticio para perros.

En este caso es necesario mencionar de donde parte la alimentación con insumos naturales, los mismos que ya otras personas intentan desarrollar sin mucho éxito en el Latinoamérica, ya que la calidad no solo es importante en la actualidad, sino también la inocuidad de los alimentos, esa responsabilidad compartida con la que un producto debe cumplir antes de ingresar a cualquier mercado.

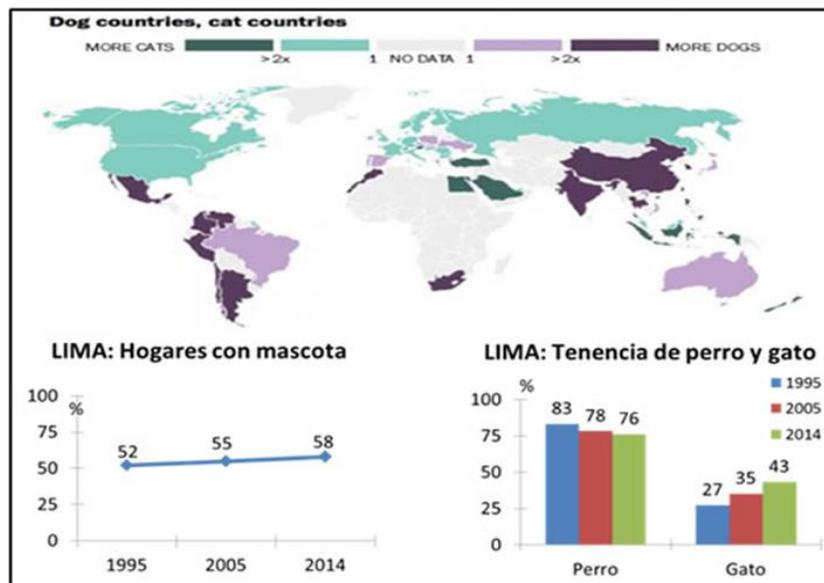
Ian Billinghamurst es un Médico veterinario que se encargó de investigar la verdadera alimentación que debería recibir los perros, es por eso que termino descubriendo que la actual alimentación que la mayoría de perros reciben no es la adecuada, es lo mismo que una persona tuviera desórdenes alimenticios por consumir chatarra.

El SANDACH (Subproductos Animales No Destinados Al Consumo Humano, es el reglamento (ce) nº 1069/2009, del parlamento europeo y del consejo y el reglamento), es un Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo y el Reglamento, que está regulada para garantizar que durante la misma no se generan riesgos para la salud humana, la sanidad animal o el medio ambiente y especialmente para garantizar la seguridad de la cadena alimentaria humana y animal; clasificados en tres categorías, donde los balanceados de todas las marcas a nivel mundial o en su total mayoría, usan como insumo principal subproductos en Material Categoría Dos (está clasificada para animales que enfermos o bajo consumo de medicamentos para tratar enfermedades). Otros de los insumos son las conservantes, colorantes artificiales y grasas animales (este último es usado para que sea más apetecible para el consumidor final).

El nutricionista Carlos Alberto Gutierrez, es quien asesora a nivel orbe, a través del internet. Sin embargo, el tiempo que requiere elaborar los alimentos o las dietas en base a la raza, peso y edad, hace que sea una tarea un tanto aburrida en personas que tengan una rutina como estudiar y/o trabajar; la marca KAUS identifica este problema y una necesidad, que con el tiempo y ante las oportunidades comentadas en los antecedentes pueda convertirse en una necesidad, donde un mercado que está en crecimiento y no ha ocupado ni la cuarta parte del desarrollo del producto. Hecha la observación anterior, la Marca KAUS, que pretende iniciar en el mercado local en el rubro de alimentos para perros, cumpliendo con ofertar un producto de calidad e inocuo.

**Figura 6**

**Tabla realizada por Álvarez, Gerente de IPSOS**



**Fuente: Elaborado por IPSOS.**

Por último, cabe señalar la investigación realizada por IPSOS, en Lima señala que existen más hogares con mascotas que hace 20 años. En las encuestas de 1995, el indicador marcaba 52% de las familias; en el 2005, subió a

55% y en el 2014, registró 58%. La población estimada de mascotas limeñas sería de millón y medio como mínimo, si asumimos una por hogar, según lo que explica Álvarez, pues se conoce que en un 20% aprox. de viviendas habría más de una, con lo cual la cifra aumentaría. De acuerdo con la estadística, el perro sería el animal doméstico más popular en los hogares limeños, seguido por los gatos.

Otro dato revelador, referido a los pequeños felinos, es la diferencia que existe por NSE. La tenencia de gatos es significativamente mayor en hogares de NSE D y NSE E. Estratos que por cierto también destacan por tener la mayor incidencia en la tenencia de mascotas. Esto es relevante para la aplicación de la Lean Start-up durante la marcha de la empresa, conocer el arquetipo del cliente que dentro del filtro de mercado (mercado total, mercado potencial, mercado meta y mercado real) permita conocer datos relevantes de los clientes, a fin de satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes y el consumidor final, el perro.

Un dato extra, Carlos Valderrama, Especialista de Mercado en la Subdirección de Inteligencia de Mercados y Prospectiva Comercial PROMPERÚ, en el 2014, destaca que dentro de las Oportunidades Comerciales en el mercado de los Estados Unidos, destaca que entre los productos con potencial de exportación al destino referido se exportaron US\$ 54 000, una parte del total de US\$ 5 402 000 que fue exportado al resto del mundo.

**Figura 7**  
**Tabla de Productos con Potencial de Exportación en**  
**Estados Unidos**

Productos con potencial de exportación a Estados Unidos (US\$ Miles)

HS6	Producto	Principales Distritos desde donde se importa		Exportaciones peruanas a EE.UU.	Exportaciones peruanas al mundo	Importaciones de EE.UU. del mundo	Comercio Potencial
		Distrito	FOB				
160416	Anchoas en conserva	New York, NY	21 785	2 896	30 962	32 098	28 066
		Los Angeles, CA	3 476				
		San Francisco, CA	1 126				
440722	Tablas de madera aserrada	Houston-Galveston, TX	9 442	3 557	24 231	42 937	20 674
		Chicago, IL	5 818				
		Baltimore, MD	4 373				
		Los Angeles, CA	16 206				
430390	Alfombras de piel de alpaca	New York, NY	11 295	273	9 622	51 697	9 349
		Miami, FL	5 021				
		Laredo, TX	30 148				
		Los Angeles, CA	17 985				
481930	Sacos y bolsas de papel	New York, NY	9 188	267	8 473	134 605	8 206
		Los Angeles, CA	93 295				
		New York, NY	45 266				
940370	Muebles de plástico	Savannah, GA	29 129	1	8 099	447 363	8 098
		Los Angeles, CA	218 964				
		New York, NY	202 418				
		Cleveland, OH	94 883				
610821	Ropa interior de algodón para mujeres y niñas	Los Angeles, CA	235 749	284	5 402	732 058	5 118
		New York, NY	87 591				
		San Francisco, CA	73 779				
		Buffalo, NY	508 052				
230910	Alimento para perros	Los Angeles, CA	193 069	54	5 031	735 635	4 977
		New York, NY	102 286				
		Seattle, WA					
650500	Gorros y chullos de fieltro	Los Angeles, CA	508 052	1 724	5 954	1 405 341	4 230
		New York, NY	193 069				
		Seattle, WA	102 286				

**Fuente: Elaboración USITC, SUNAT. Elaboración PROMPERÚ.**

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

# **CAPÍTULO III:**

## **METODOLOGÍA**

### **1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es aplicada, porque se caracteriza por la aplicación de los conocimientos adquiridos y con orientación al logro de nuevos conocimientos que resuelvan la problemática del Caso KAUS, en análisis.

### **2. Diseño de investigación**

El diseño de investigación es descriptivo porque el objetivo de la investigación consiste en llegar a conocer la relación que tiene la Lean Start-up como herramienta fundamental para dirección de la Marca KAUS en el consumo de alimentos para perros.

### **3. Población y muestra**

#### **Población**

La población la conforman las personas (usuarios) que tienen perros en la Provincia de Tacna, según INEI, al 11 de junio del 2015 en Tacna hay 341 mil 638 habitantes, de los cuales 176 mil 941 son hombres y 164 mil 897 son mujeres. Cabe señalar, que INEI no cuenta con una data de la población de perros en Tacna, tampoco de las personas que tengan mascotas.

Entonces, se deduce que ante la falta de data para aplicar la encuesta, la población que se tomara, corresponde a los 341 mil 638 habitantes.

## Muestra

El tamaño de la muestra se calculó en base a la fórmula finita cualitativa, para poblaciones indefinidas, es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}$$

### Leyenda:

n: Tamaño de la Muestra  
N: Población  
Z: Nivel de Significación  
p: Probabilidad de Éxito  
q: Probabilidad de Fracaso  
e: Error

### Datos:

n: ?  
N: 67,400  
Z: (95 %) = 1,96  
p: (50 %) = 0,5  
q: (50 %) = 0,5  
e: (10 %) = 0,1

### Desarrollando la fórmula:

$$n = 96.04$$

$$n = 96$$

Luego de la aplicación del cálculo estadístico respectivo se obtuvo un tamaño de muestra de 96 personas, a las cuales se les hará la entrevista con el cuestionario de preguntas aprobado por 3 expertos.

## 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica a utilizar para la recolección de los datos corresponderá a una encuesta virtual, realizada con la herramienta Google Drive-Formulario.

Se diseñara una encuesta piloto, con su respectiva validación y luego la encuesta definitiva. También se tendrá la opinión de 03

expertos sobre el instrumento estadístico y la asesoría de un experto en estadística.

## **5. Técnicas de procesamiento de datos**

Los datos obtenidos por los cuestionarios virtuales, será procesada con el Drive Forms Google, con la asesoría de un experto en estadística. Se comprueba con el programa estadístico SPSS, versión 22, para luego proceder a analizar e interpretar los resultados. Al final se plantea las conclusiones a las que llegaron los resultados obtenidos por las encuestas virtuales, para formular las sugerencias necesarias.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## **CAPÍTULO IV:**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros**

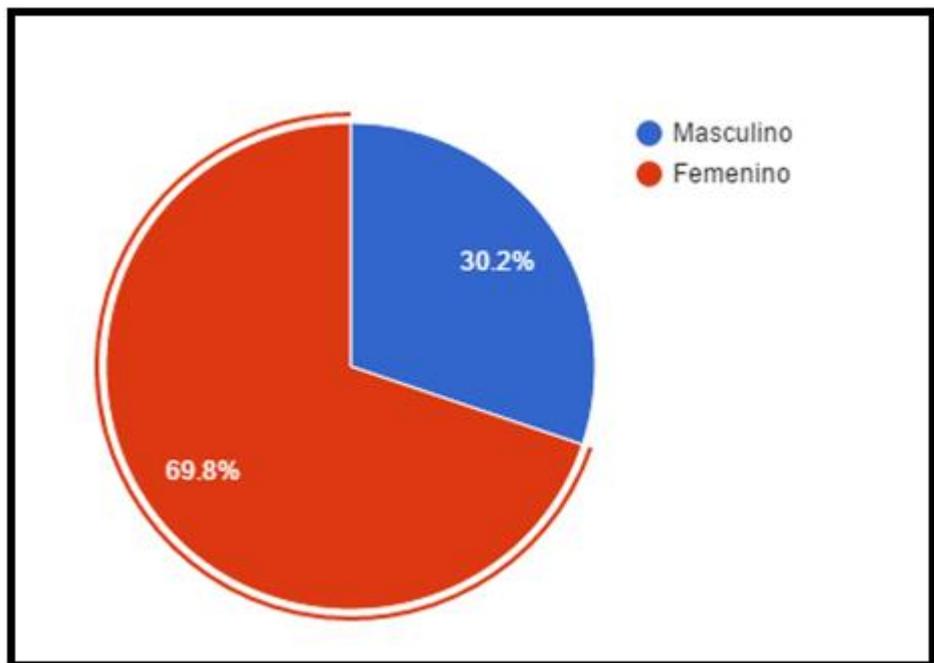
Considerando los objetivos que persigue la presente investigación, se implementó el cuestionario a través de Google Drives Forms, dirigido a los 96 personas, determinado así por la formula finita cualitativa aplicada, a fin de lograr el análisis de la lean start-up, y también conocer el consumo del alimento para perros; las respuestas emitidas por los encuestados, se tabularan automáticamente, por el uso de la herramienta de Google y comprobaron con un estadístico y el programa SPSS, versión 22.

#### **2. Presentación de resultados**

La Región Tacna, al 30 de junio del 2015, cuenta con 341 mil 897 habitantes (registrados, según INEI); sin embargo no se precisa la población de perros hasta la fecha, por lo que la formula finita cualitativa da como resultado la muestra de 96 personas en Tacna.

## 2.1. ¿Cuál es su género?

**Figura 8**  
**¿Cuál es su género?**



Fuente: Encuesta realizada.

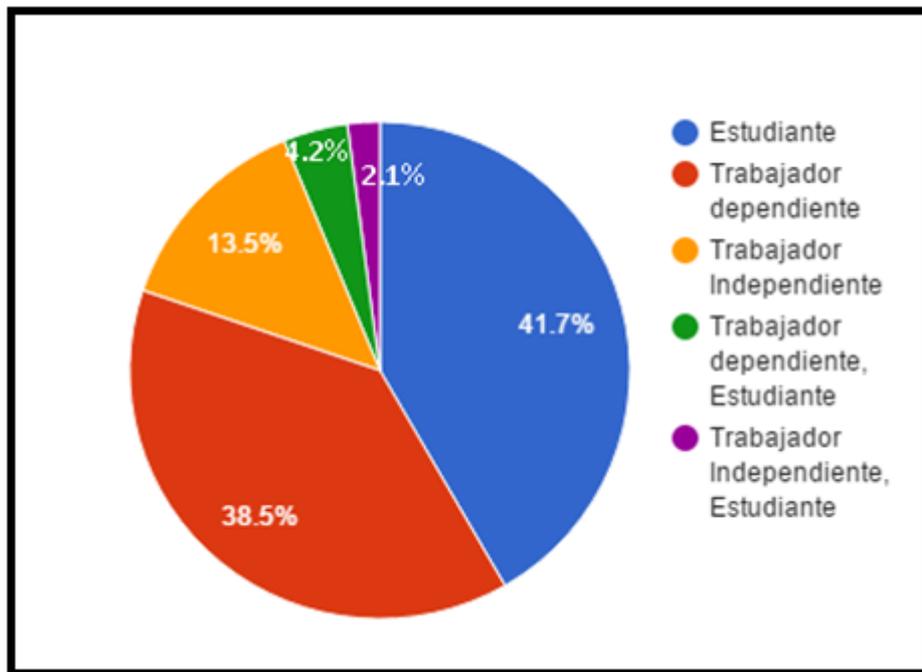
### **Interpretación:**

En los resultados podemos observar que 67 de los encuestados pertenecen al género femenino y 29, pertenecen al género masculino.

## 2.2. Relación con los clientes: ¿Cuál es su ocupación actual?

Figura 9

¿Cuál es su ocupación actual?



Fuente: Encuesta realizada.

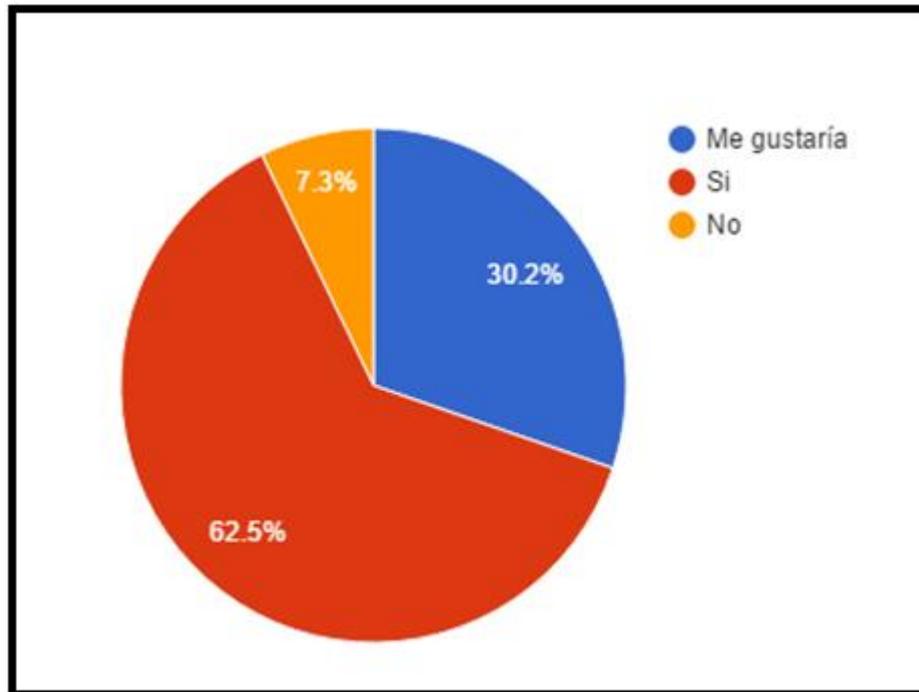
### Interpretación:

En los resultados de esta pregunta podemos ver que 40 de los encuestados son estudiantes, 37 son trabajadores dependientes, 13 son trabajadores independientes, 4 son trabajadores dependientes y estudiantes a la vez y solo 2 son trabajadores independientes y estudiantes al mismo tiempo. Los resultados darán a conocer parte del arquetipo de los clientes, lo que permitirá conocer las necesidades del cliente y el cliente potencial.

### 2.3. Relación con los clientes: ¿Se alimenta sanamente?

Figura 10

¿Se alimenta sanamente?



Fuente: Encuesta realizada.

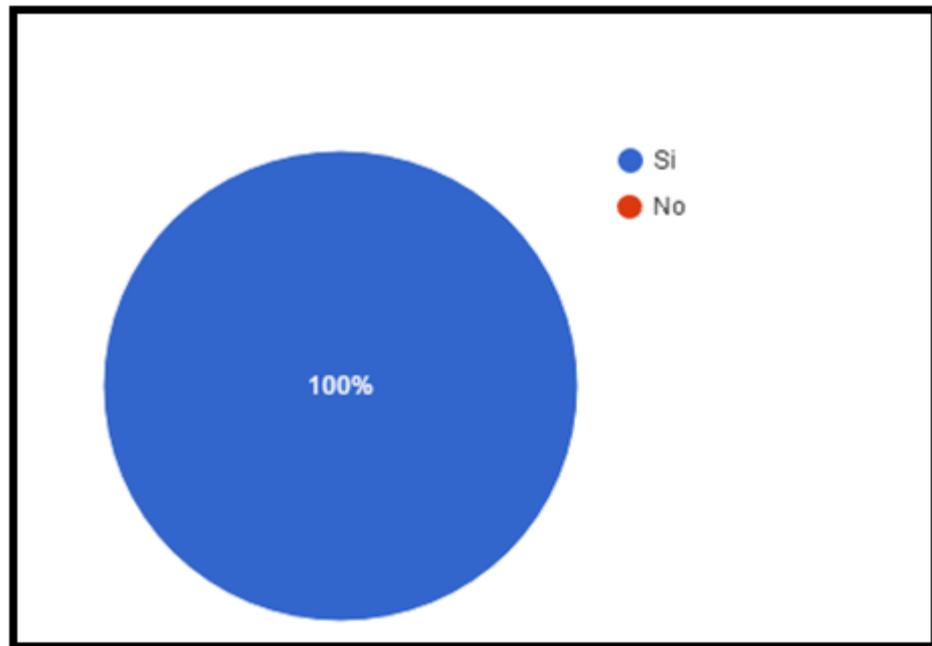
#### Interpretación:

En los resultados podemos ver que 60 de los encuestados se alimentan sanamente, a 29 personas, pese a que no se alimente sanamente, les gustaría hacerlo y 7 no se alimentan sanamente. Estos resultados también permitirán identificar el arquetipo de los clientes, lo que permitirá conocer las necesidades del cliente y el cliente potencial.

## 2.4. Desarrollo de cliente ¿Tiene mascota?

Figura 11

¿Tiene mascota?



Fuente: Encuesta realizada.

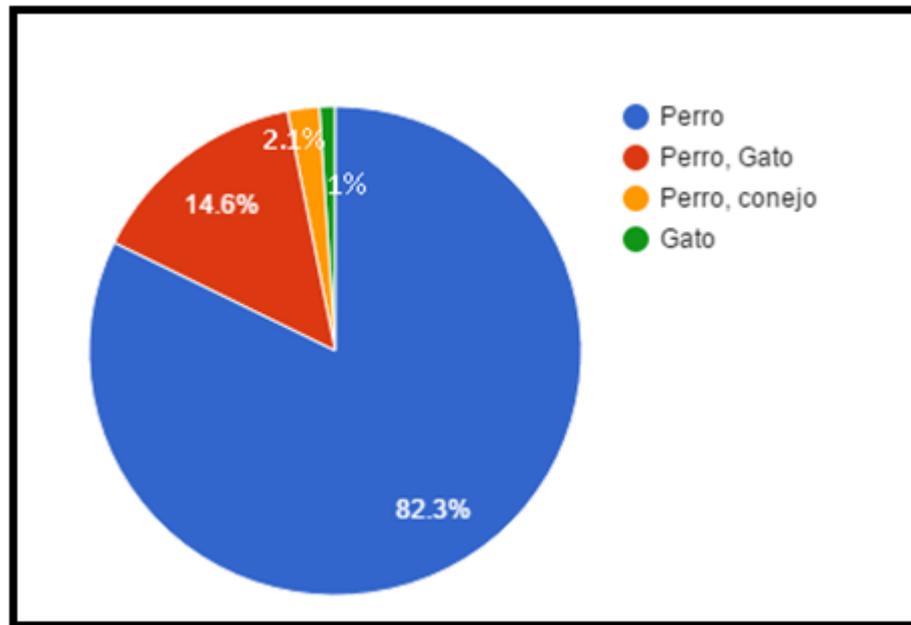
### Interpretación:

En los resultados podemos ver que en la muestra encuestada, todos respondieron que si tienen mínimo una mascota. Los resultados de esta pregunta, permitirán un mejor Desarrollo de Cliente.

## 2.5. Desarrollo de cliente: ¿Qué mascotas tiene?

Figura 12

¿Qué mascotas tiene?



Fuente: Encuesta realizada.

### Interpretación:

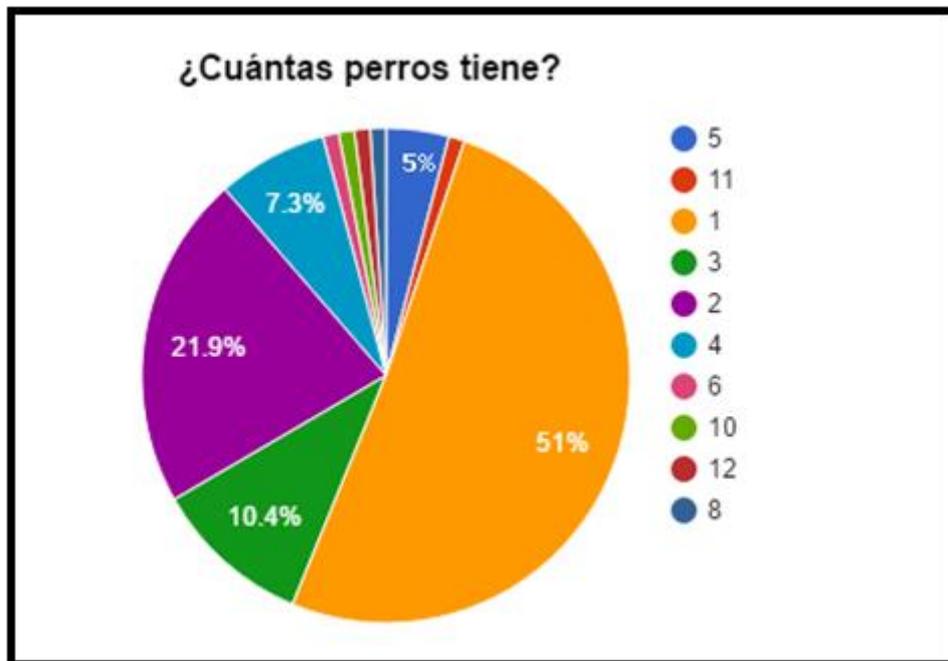
En los resultados podemos ver que 79 tienen por mascota a un perro, 14 tiene perros y gatos al mismo tiempo, 2 tienen perro y conejo a la vez y solo 1 encuestado tiene un gato.

Es esencial, señalar que a partir de la siguiente pregunta el total de los resultados plasmados en las Figuras al 100% serán de 95 personas, debido a que 1 de los encuestados de la muestra posee a un gato por mascota.

## 2.6. Desarrollo de clientes: ¿Cuántos perros tiene?

Figura 13

¿Cuántos perros tiene?



Fuente: Encuesta realizada.

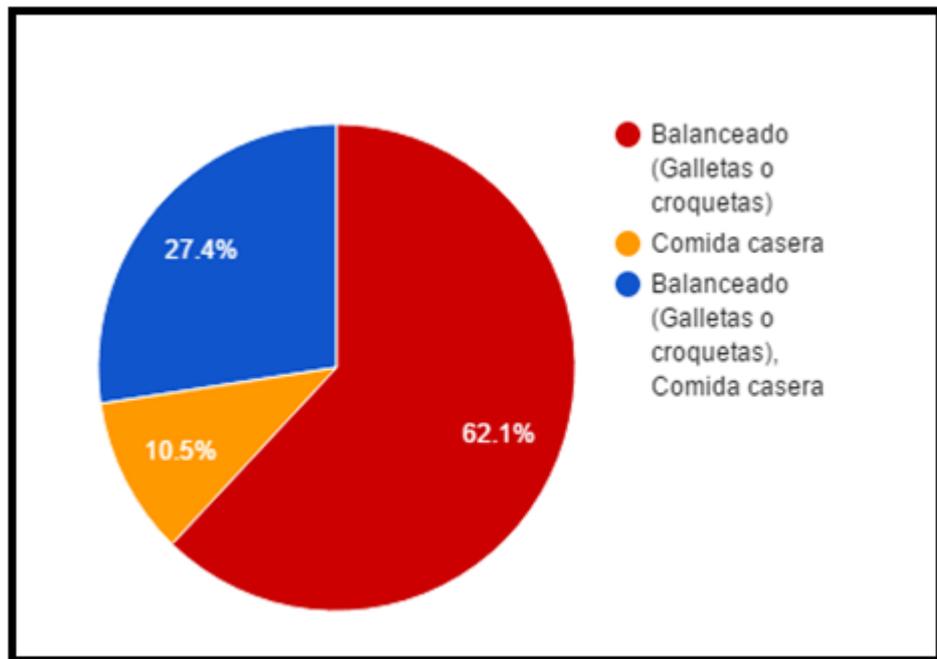
### Interpretación:

En los resultados podemos observar que 48 de los encuestados poseen a un solo perro, 21 encuestados tienen dos perros, 10 encuestados poseen tres perros, 7 tiene cuatro perros, 4 tienen cinco perros, 1 persona tiene 6 perros, otra ocho perros, otra persona tiene diez perros, otro encuestado tiene once perros y el restante tiene doce perros. De las 95 personas encuestadas, el total de perros es de 215 perros.

## 2.7. Desarrollo de cliente: ¿Qué alimento consume su perro?

Figura 14

¿Qué alimento consume su perro?



Fuente: Encuesta realizada.

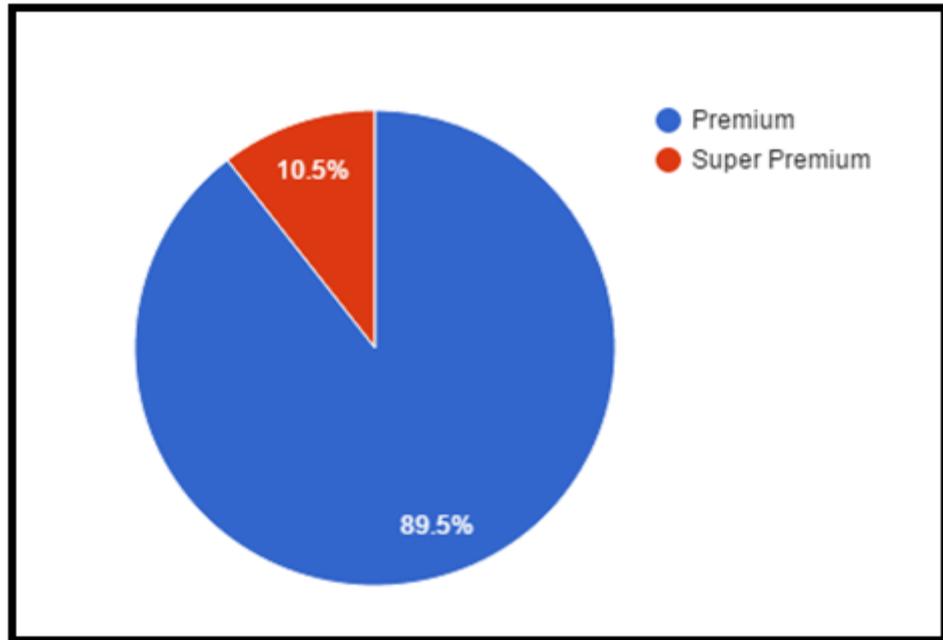
### Interpretación:

En los resultados podemos observar que 59 de los encuestados alimenta a su perro con balanceado (galletas o croquetas), 26 de los encuestados alimenta a su perro combinando el alimento balanceado con la comida casera y 10 de los encuestados alimenta a su perro con comida casera.

**2.8. Desarrollo de cliente: ¿Compra superpremium o premium?**

**Figura 15**

**¿Compra superpremium o premium?**



**Fuente:** Encuesta realizada.

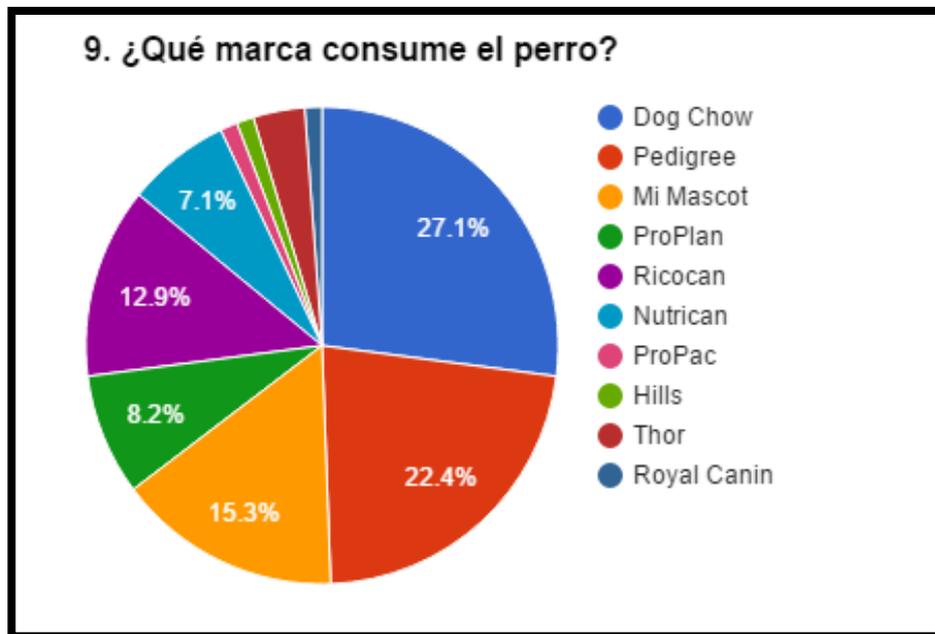
**Interpretación:**

En los resultados podemos observar que 85 de los encuestados compran un alimento Premium, incluyendo a aquellos que en la anterior pregunta aceptaran darles comida casera, y 10 de los encuestados compran un alimento Super Premium.

## 2.9. Desarrollo de cliente: ¿Qué marca consume el perro?

Figura 16

¿Qué marca consume el perro?



Fuente: Encuesta realizada.

### Interpretación:

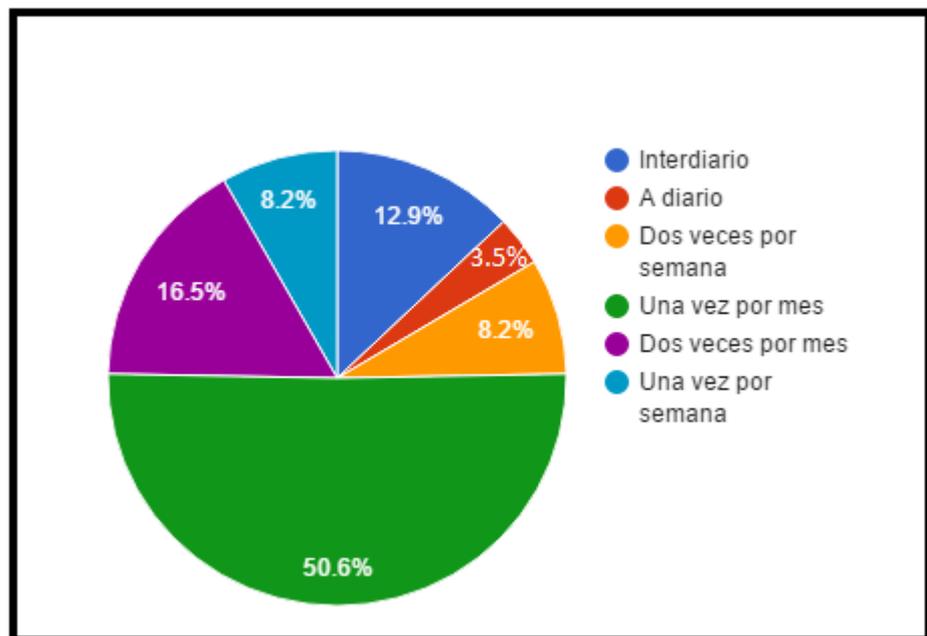
En los resultados podemos ver que 23 de las personas que compran balanceado prefieren la marca Dog Chow, 19 de las personas que compran balanceado prefieren la marca Pedigree, 13 de las personas que compran balanceado prefieren la marca Mi Mascot, 11 de las personas que compran balanceado prefieren la marca Ricocan, 7 de las personas que compran balanceado prefieren la marca Proplan, 6 de las personas que compran balanceado prefieren la marca Nutrican, 3 de las personas que compran balanceado prefieren la marca Thor, 1 de todas las personas que compran balanceado prefieren la marca Hills, 1 de todas las personas que compran balanceado prefieren la marca ProPac y

finalmente 1 de todas las personas que compran balanceado prefieren la marca Royal Canin.

### 2.10. Frecuencia de compra: ¿Con que frecuencia compra comida balanceada?

Figura 17

¿Con que frecuencia compra comida balanceada?



Fuente: Encuesta realizada.

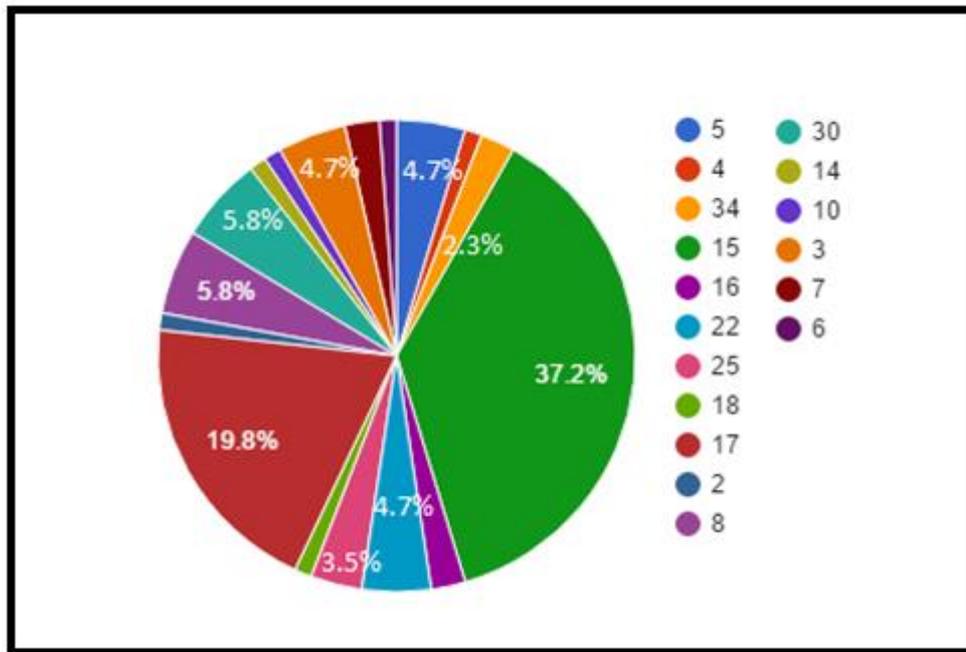
#### Interpretación:

En los resultados podemos ver que 43 de los encuestados compra una vez por mes la comida balanceada, 14 de los encuestados compra dos veces por mes la comida balanceada, 10 de los encuestados compra interdiario la comida balanceada, 8 de los encuestados compra dos veces por semana la comida balanceada, 7 de los encuestados compra una vez a la semana la comida balanceada, y 3 de los encuestados compra a diario la comida balanceada.

**2.11. Cantidad de compra: ¿Cuántos kilos adquiere en cada compra?**

**Figura 18**

**¿Cuántos kilos adquiere en cada compra?**



Fuente: Encuesta realizada.

**Interpretación:**

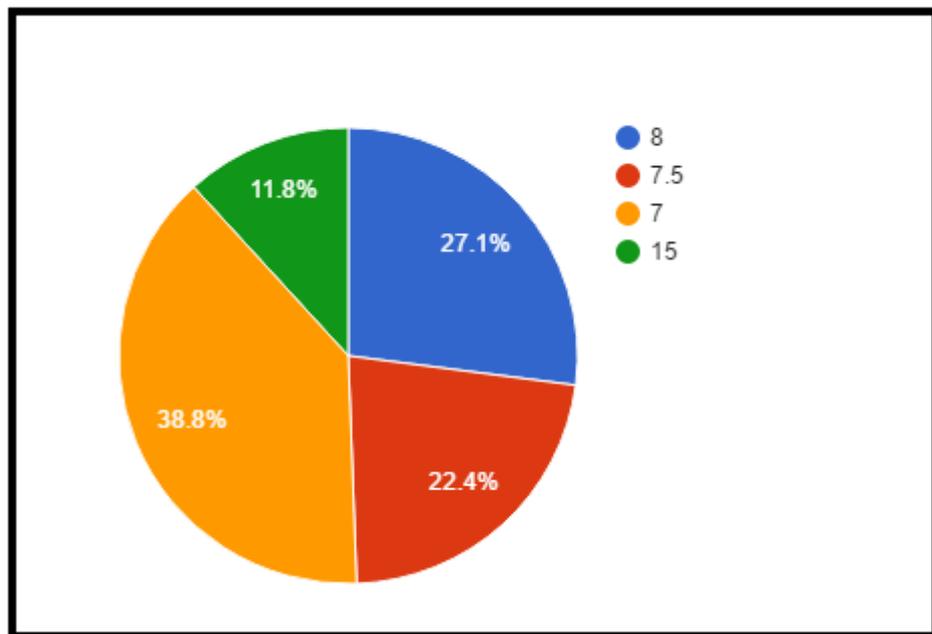
En los resultados podemos ver que 28 encuestados adquieren 15 k. por compra, 17 encuestados adquieren 17 k. por compra, 5 encuestados adquieren 8 k. por compra, también 5 encuestados adquieren 30 k. por compra, 4 encuestados adquieren 5 k. por compra, también 4 encuestados adquieren 22 k. por compra, también 4 encuestados adquieren 3 k. por compra, 3 encuestados adquieren 25 k. por compra, 2 encuestados adquieren 34 k. por compra, también 2 encuestados adquieren 16 k. por compra, 2 encuestados adquieren 7 k. por compra, 1 encuestados adquieren 4 k. por compra, también 1 encuestado adquieren 10 k. por compra, 1 encuestado adquieren 14 k. por compra, 1 encuestados adquieren 6

k. por compra, 1 encuestado adquieren 2 k. por compra y 1 encuestado adquieren 18 k. por compra.

### 2.12. Precio de compra: ¿Cuánto paga por kilo de compra?

Figura 19

¿Cuánto paga por kilo de compra?



Fuente: Encuesta realizada.

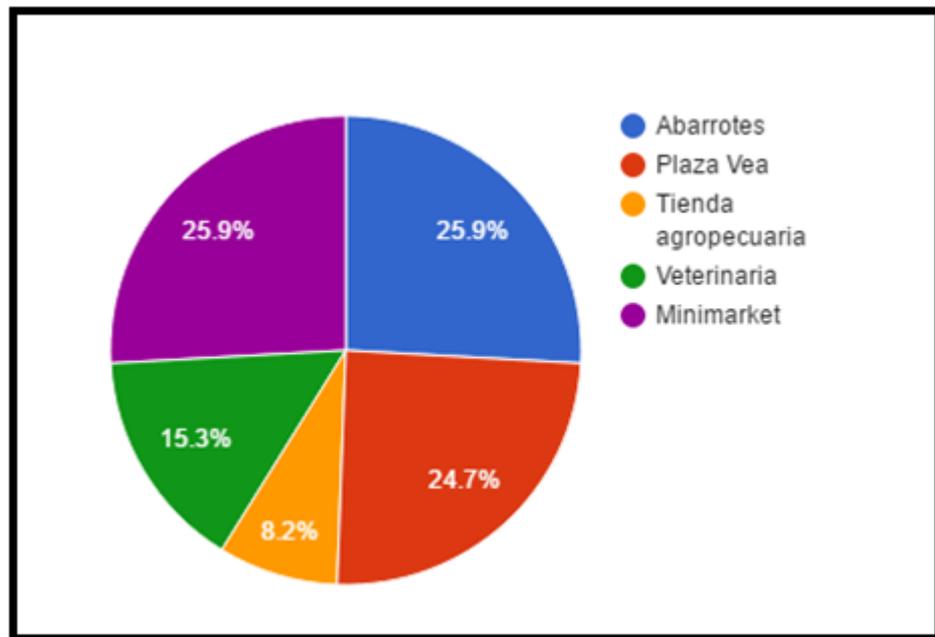
#### Interpretación:

En los resultados podemos ver que 33 encuestados pagan 7 soles por kilo, 23 encuestados pagan 8 soles por kilo, 19 encuestados pagan 8 soles por kilo y 7 encuestados pagan 15 soles por kilo.

### 2.13. Propuesta de valor: ¿Dónde compra el balanceado?

Figura 20

¿Dónde compra el balanceado?



Fuente: Encuesta realizada.

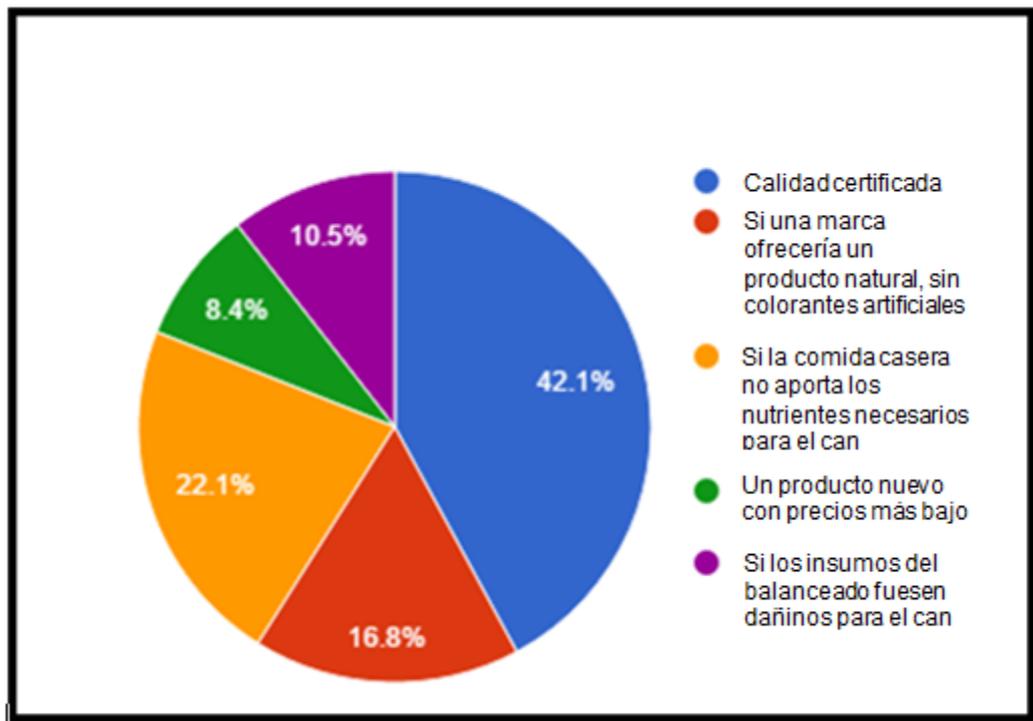
#### Interpretación:

En los resultados podemos ver que 22 encuestados que compran balanceado lo hacen en los abarroses que estén cerca a su domicilio, 22 encuestados que compran el balanceado en Plaza Vea, 20 encuestados que compran balanceado en el minimarket, 13 compran en la veterinaria y 7 en la tienda agropecuaria.

2.14. Propuesta de valor: ¿En caso el perro consuma balanceado o comida casera, que razones considera importantes para que cambie la alimentación de su perro?

Figura 21

¿En caso el perro consuma balanceado o comida casera, que razones considera importantes para que cambie la alimentación de su perro?



Fuente: Encuesta realizada.

**Interpretación:**

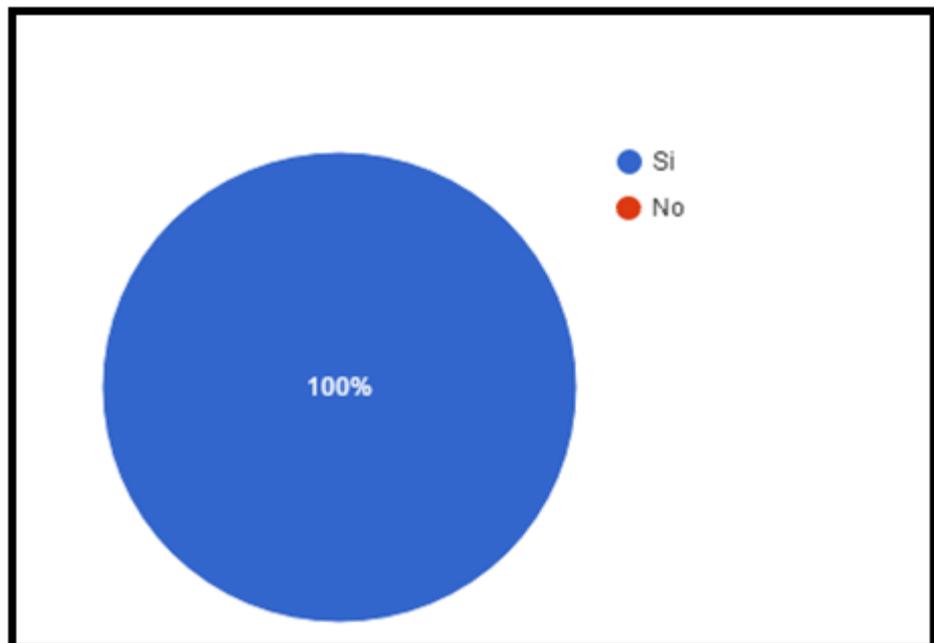
En los resultados de esta pregunta, donde se pretende saber cuáles de las opciones dadas elijen como las razones que considera importantes para cambiar el tipo de alimentación a los perros que tienen, podemos observar que 40 personas consideraría cambiar el actual alimento si el nuevo producto cuente con calidad certificada, 21 personas consideraría cambiar el actual alimento si descubriría con bases sólidas que este no aporte con los nutrientes necesarios

para el perro, 16 personas consideraría cambiar el actual alimento si una marca ofrecería un producto natural, sin colorantes artificiales, 10 personas cambiaría a una nueva marca si los insumos del balanceado fuesen dañinos para el can y 7 personas cambiarían si una nueva marca ofrece un producto nuevo con precios más bajo.

**2.15. Propuesta de valor: ¿Le daría a su perro un alimento nuevo, si este mejora la salud y calidad de vida?**

**Figura 22**

**¿Le daría a su perro un alimento nuevo, si este mejora la salud y calidad de vida?**



Fuente: Encuesta realizada.

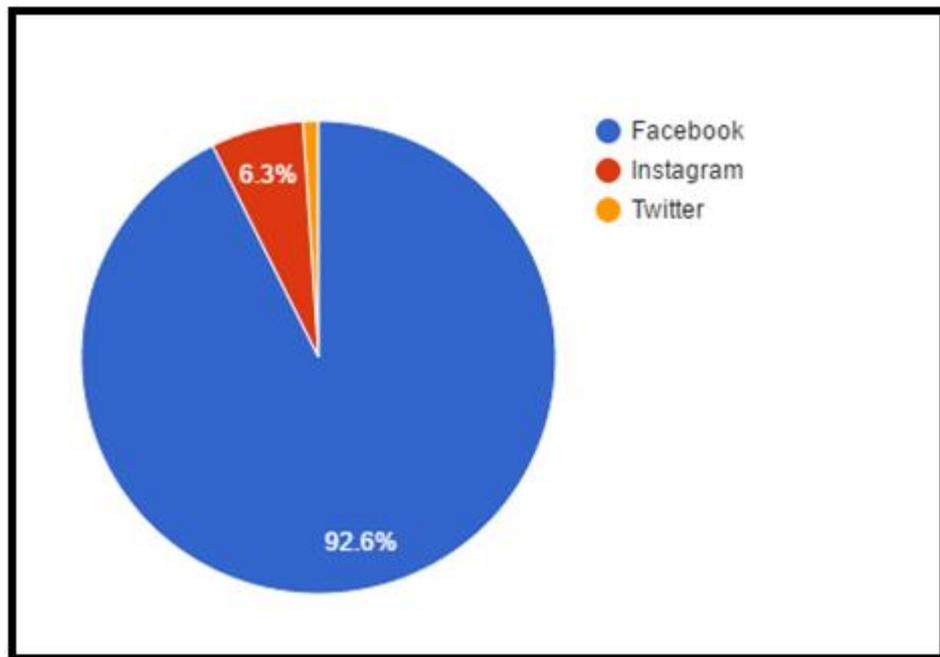
**Interpretación:**

En los resultados de la pregunta 12, podemos ver que en su totalidad los encuestados, si le daría a su perro un alimento nuevo, si este mejora la salud y calidad del can.

## 2.16. Canales: ¿Qué redes sociales usas?

Figura 23

¿Qué redes sociales usas?



Fuente: Encuesta realizada.

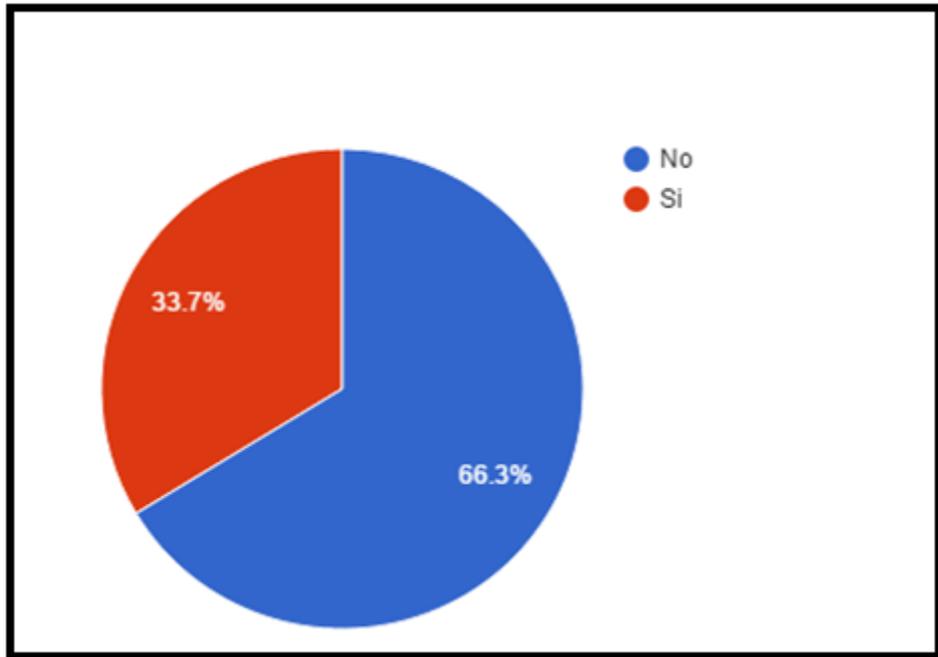
### Interpretación:

En los resultados podemos ver que 88 personas usan Facebook, 6 personas usan Instagram y solo 1 de los encuestados usa el twitter.

**2.17. Canales: ¿Sigues en las redes sociales a la marca de balanceado que consume tu perro?**

**Figura 24**

**¿Sigues en las redes sociales a la marca de balanceado que consume tu perro?**



Fuente: Encuesta realizada.

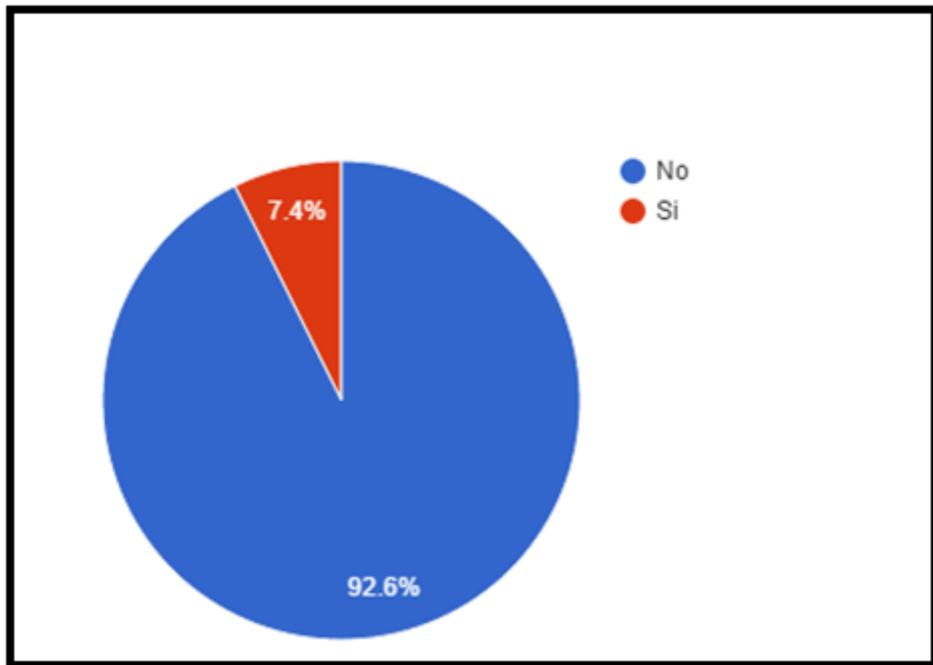
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 62 personas no siguen en las redes sociales a las marcas que dan de consumir a sus perros, los otros 33 respondieron que si siguen a las marcas.

**2.18. Canales: ¿Se comunico con la marca de balanceado en als redes sociales para alguna queja, dar su opinion, o sugerir algo?**

**Figura 25**

**¿Se comunicó con la marca de balanceado en las redes sociales para alguna queja, dar su opinión, o sugerir algo?**



**Fuente: Encuesta realizada.**

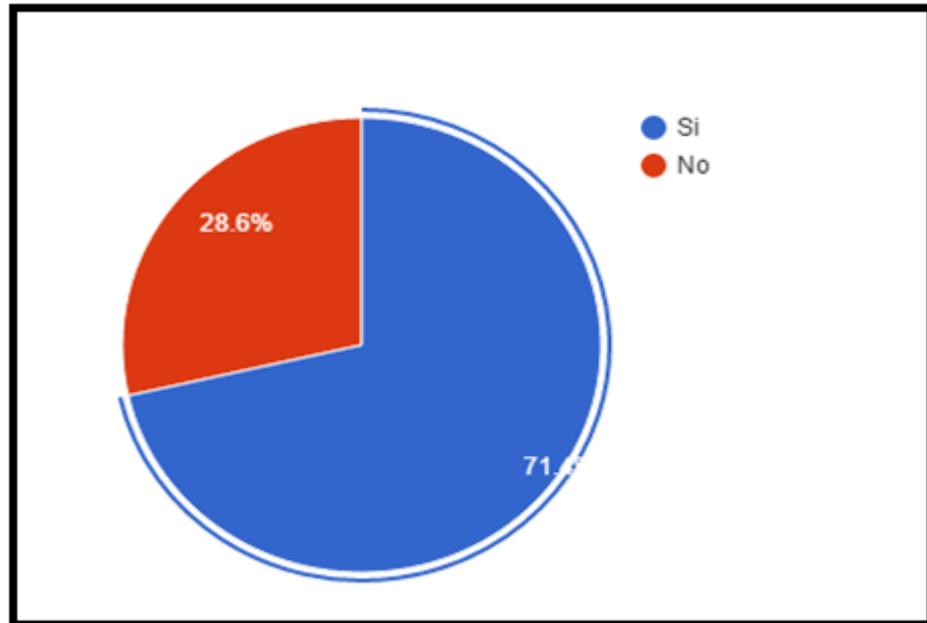
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 88 personas respondieron que no se comunicaron con las marcas que sus perros consumen y 7 personas si se comunicó con la marca que consume su perro.

## 2.19. Canales: ¿Resolvieron su inquietud?

Figura 26

¿Resolvieron su inquietud?



Fuente: Encuesta realizada.

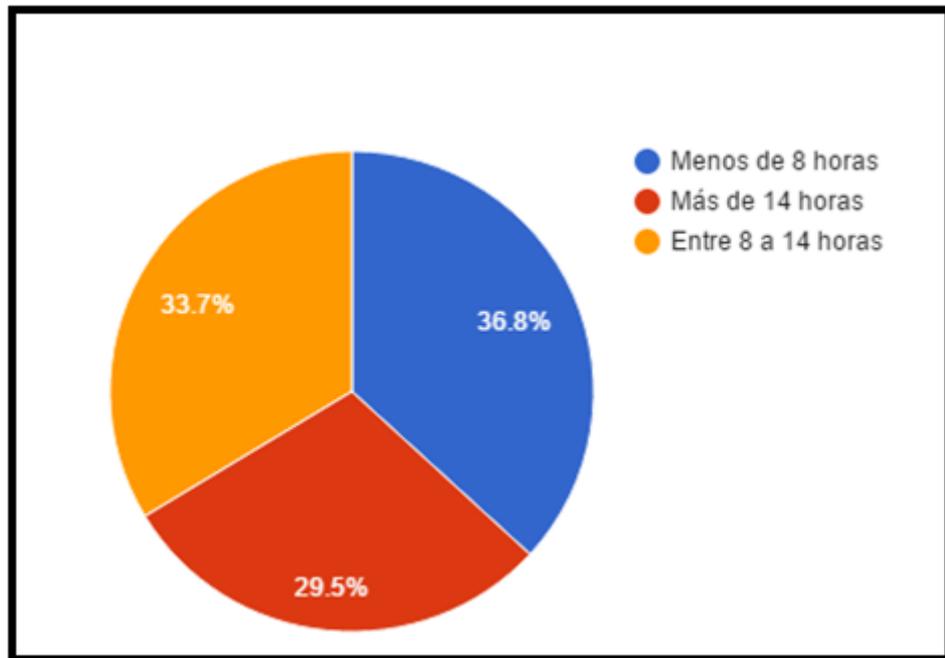
### Interpretación:

En los resultados podemos ver que de las 7 personas que se comunicaron con las marcas que sus canes consumen, 2 personas respondieron que no se comunicaron con las marcas que sus perros consumen y 5 personas si se comunicó con la marca que consume su perro.

**2.20. Relación con los clientes: ¿Cuántas horas a la semana pasa con su perro?**

**Figura 27**

**¿Cuántas horas a la semana pasa con su perro?**



**Fuente: Encuesta realizada.**

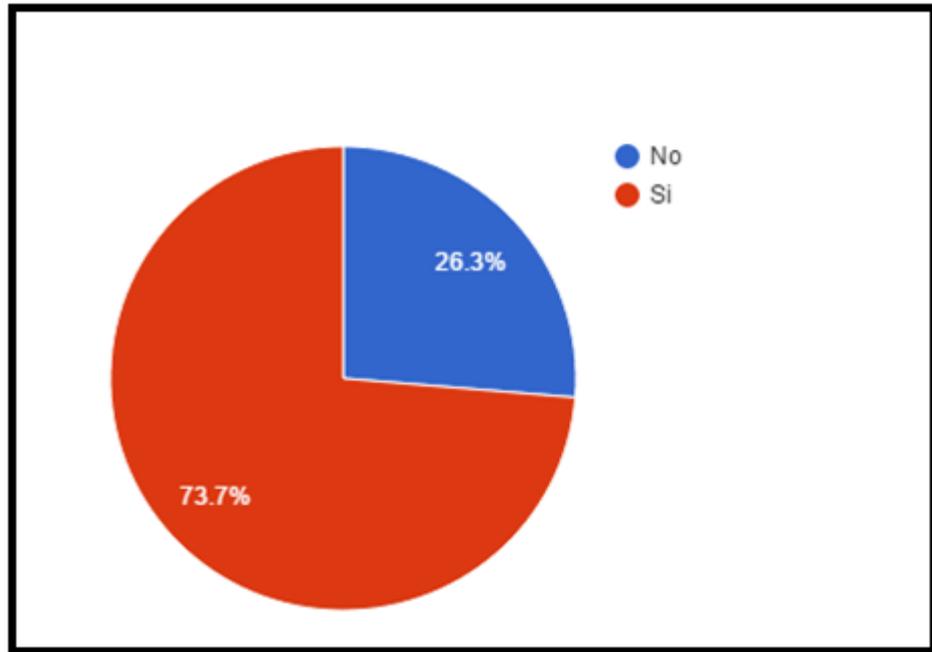
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 35 personas respondieron que pasan menos de ocho horas con sus perros, 32 personas respondieron que pasan entre ocho a catorce horas con sus perros y 28 personas respondieron que pasan más de catorce horas con sus perros.

**2.21. Propuesta de Valor: ¿Daría a su perro un alimento que contenga insumos aptos para el consumo humano?**

**Figura 28**

**¿Daría a su perro un alimento que contenga insumos aptos para el consumo humano?**



Fuente: Encuesta realizada.

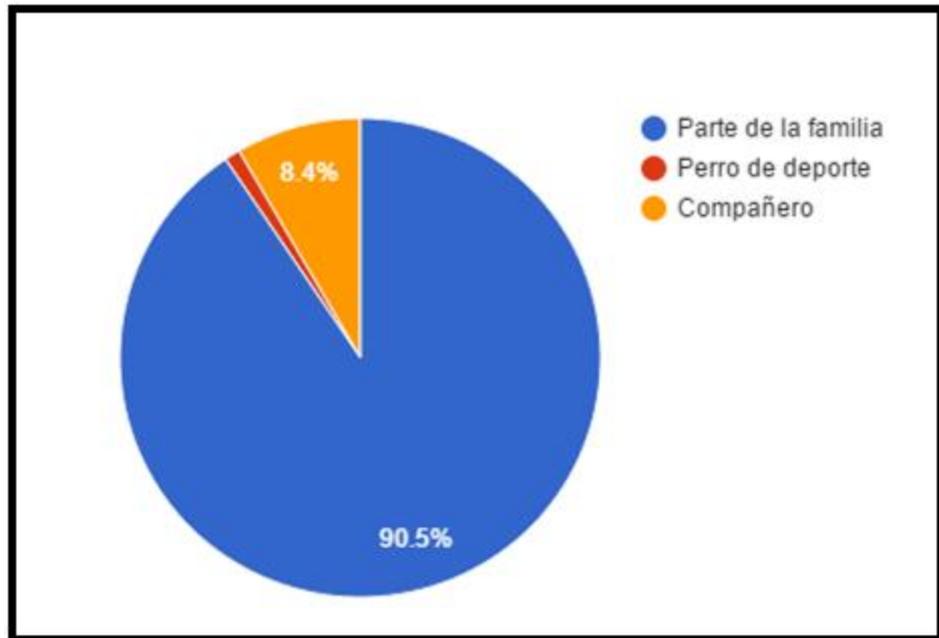
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 71 personas respondieron que si darían a su perro un alimento que contenga insumos aptos para el consumo humano, y 24 personas respondieron que no darían a su perro un alimento que contenga insumos aptos para el consumo humano.

**2.22. Relacion con los clientes: ¿Qué rol ocupa la mascota en tu vida?**

**Figura 29**

**¿Qué rol ocupa la mascota en tu vida?**



**Fuente: Encuesta realizada.**

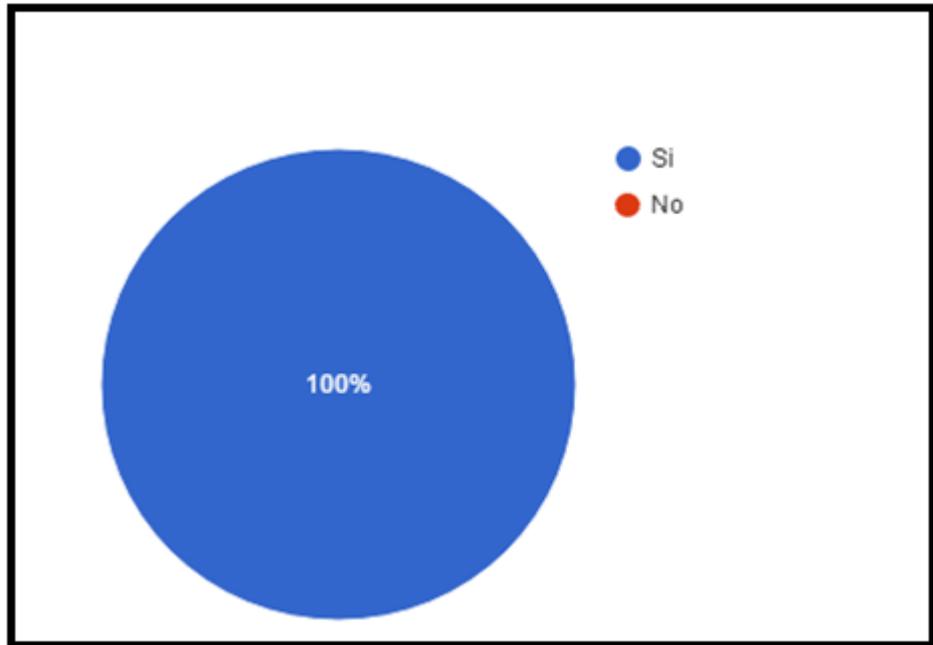
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 86 personas consideran a su perro parte de la familia, 8 personas consideran a su perro su compañero y 1 persona considera a su perro como perro de deporte.

**2.23. Canales: ¿Le gustaría obtener algún descuento sobre la compra del próximo producto?**

**Figura 30**

**¿Le gustaría obtener algún descuento sobre la compra del próximo producto?**



**Fuente:** Encuesta realizada.

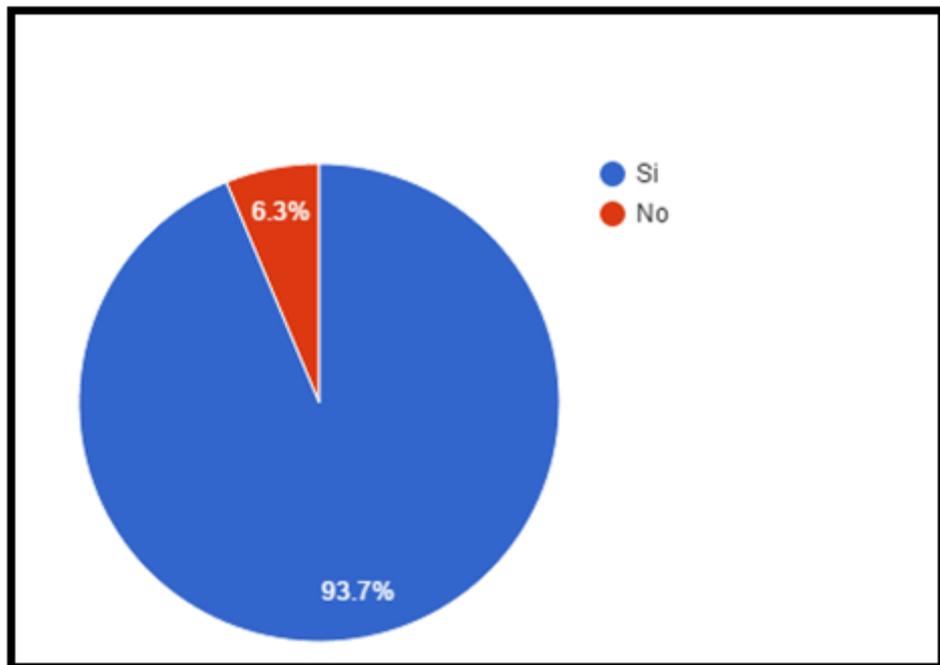
**Interpretación:**

En los resultados de la pregunta 20, podemos ver que en su totalidad los encuestados, si le gustaría obtener algún descuento sobre la compra del próximo producto.

**2.24. Propuesta de valor: ¿Estaría dispuesto a darle a su perro una alimentación sana que no contenga químicos como aditivos y conservantes, si es no supera su actual presupuesto?**

**Figura 31**

**¿Estaría dispuesto a darle a su perro una alimentación sana que no contenga químicos como aditivos y conservantes, si es no supera su actual presupuesto?**



**Fuente: Encuesta realizada.**

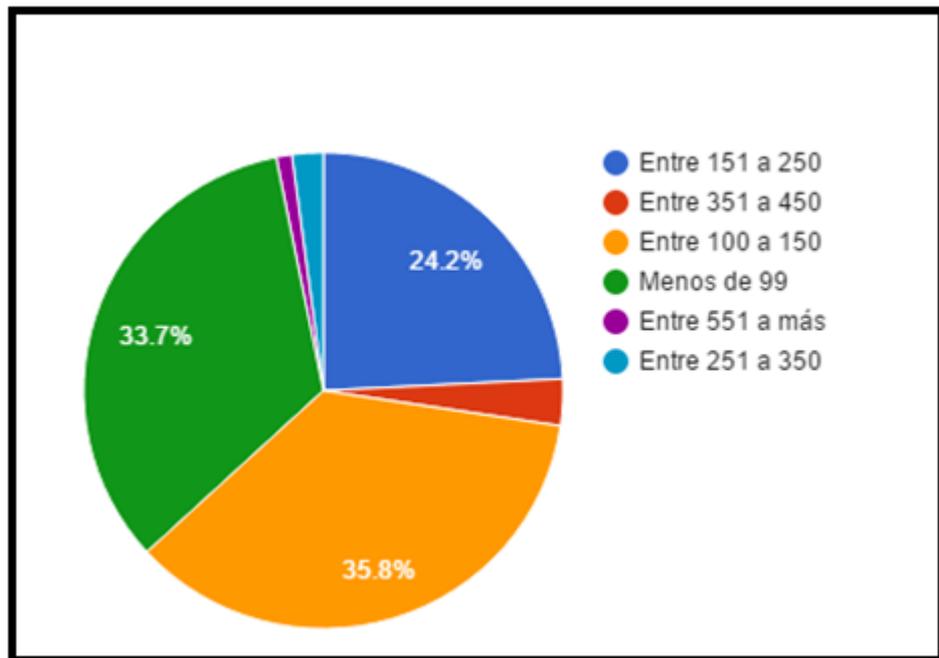
**Interpretación:**

En los resultados, podemos ver que 89 de los encuestados respondieron si y 6 respondieron no.

**2.25. Fuentes de Ingreso: ¿Qué presupuesto gasta en la alimentación de su(s) perro(s) al mes?**

**Figura 32**

**¿Qué presupuesto gasta en la alimentación de su(s) perro(s) al mes?**



**Fuente: Encuesta realizada.**

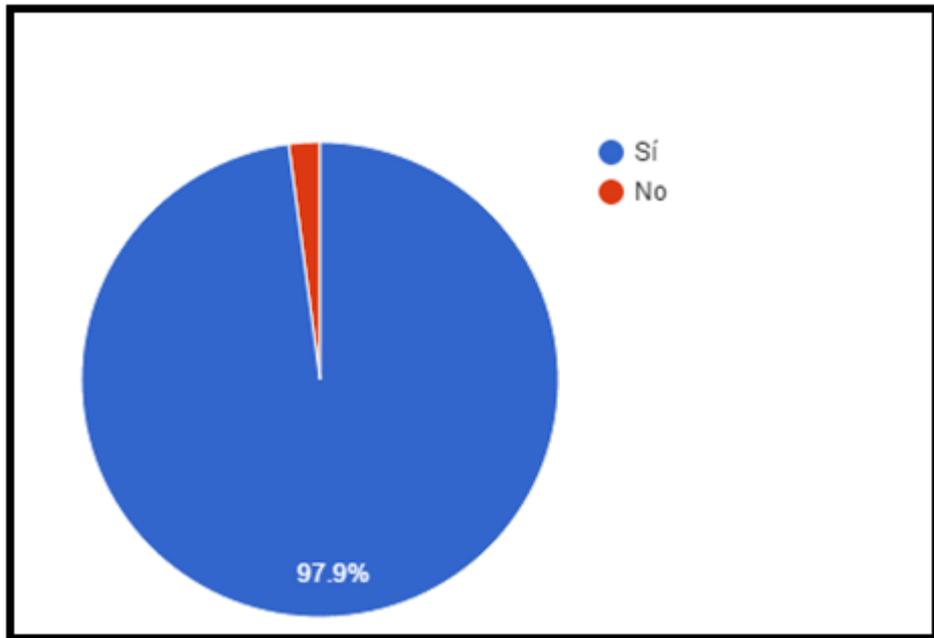
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 34 personas gastan entre 100 a 150 soles, 32 personas gastan menos de 99 soles, 23 personas gastan entre 151 a 200 soles, 3 personas gastan entre 351 a 400 soles, 2 personas gastan entre 251 a 300 soles y 1 personas gastan entre 551 soles a más.

**2.26. Fuentes de ingreso: ¿Le gustaría obtener descuentos por cada cliente nuevo que compre el alimento para perro?**

**Figura 33**

**¿Le gustaría obtener descuentos por cada cliente nuevo que compre el alimento para perro?**



**Fuente: Encuesta realizada.**

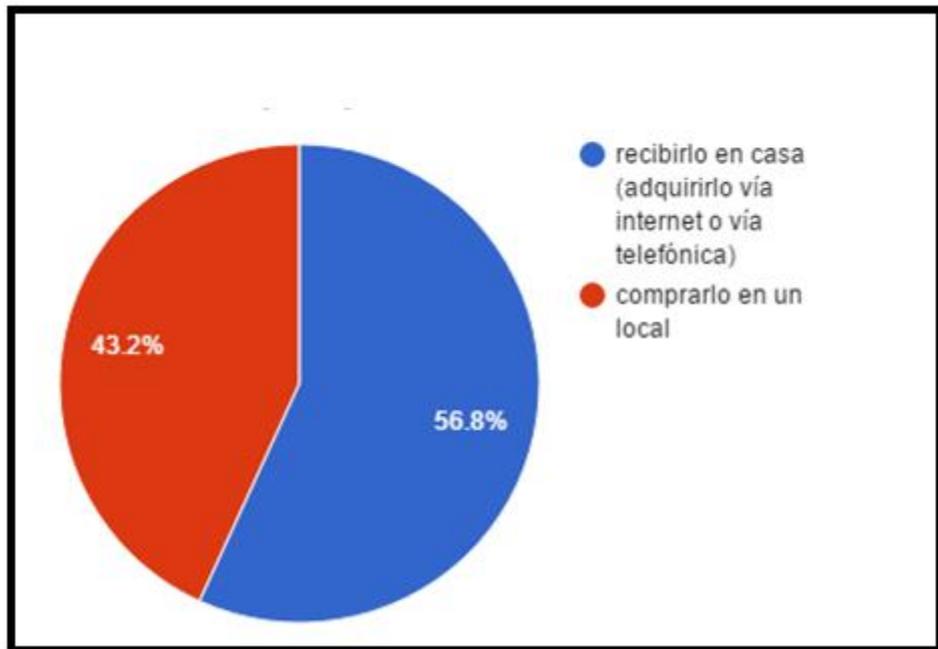
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 93 encuestados respondieron que si les gustaría obtener descuentos por llevar nuevos clientes a la marca y 2 respondieron que no.

**2.27. Canales: ¿Cómo desearía adquirir los productos alimenticios para perros?**

**Figura 34**

**¿Cómo desearía adquirir los productos alimenticios para perros?**



Fuente: Encuesta realizada.

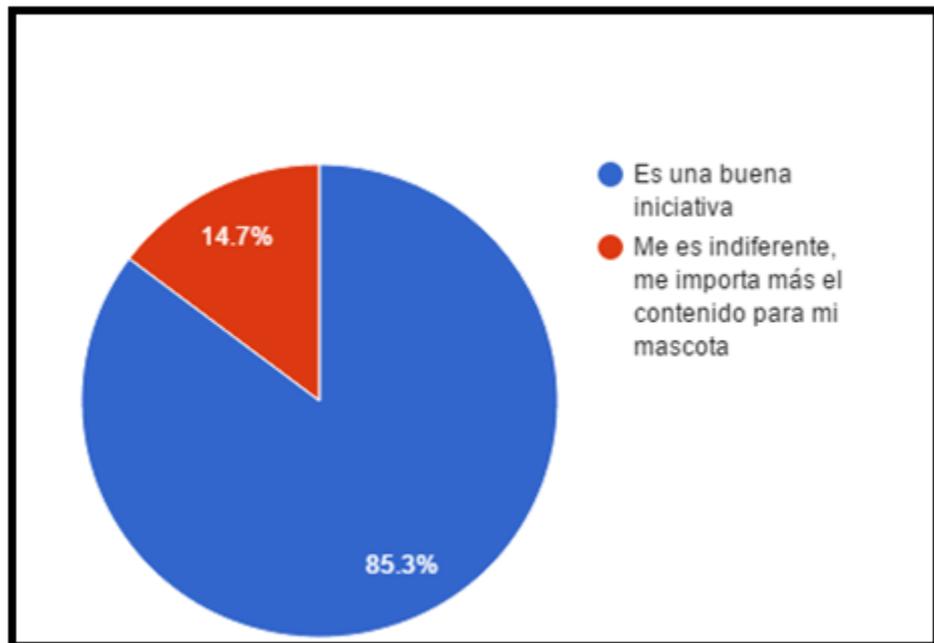
**Interpretación:**

En los resultados podemos ver que 54 encuestados prefiere recibir el producto en su casa y 41 encuestados prefieren comprarlo en un local.

**2.28. Recursos clave: Las actuales marcas usan sacos de plásticos en los empaques de sus productos ¿Cómo le hace sentir que el empaque del producto de alimentos para mascota sea de cartón ecológico?**

**Figura 35**

**Las actuales marcas usan sacos de plásticos en los empaques de sus productos ¿Cómo le hace sentir que el empaque del producto de alimentos para mascota sea de cartón ecológico?**



**Fuente:** Encuesta realizada.

**Interpretación:**

En los resultados de la última pregunta, donde se pretende saber cómo les hace sentir comprar que el producto sea empacado con un cartón ecológico, promoviendo la responsabilidad ambiental, observamos que 82 encuestados respondieron que es una buena iniciativa y 14 encuestados respondieron que más les interesa el contenido para el consumo de su mascota.

### **3. Contraste de hipótesis**

#### **3.1. Hipótesis específica**

##### **3.1.1. Primera hipótesis específica**

La primera hipótesis específica plantea que 'La Lean Start-up contribuye en el Caso: Marca KAUS.'

A fin de comprobar dicha premisa, se compara los resultados obtenidos por las encuestas, plasmados en el lienzo de modelo de negocio canvas el cual será comparado con dos modelos de negocio canvas: el primero, para una empresa que produce estufas mejoradas; y, el segundo de una empresa de servicios para actividades de ocio para familias y empresas.

La primera empresa, ProtoCocina es una empresa que produce estufas mejoradas y las vende a familias de la base de la pirámide que suelen usar fogones a queroseno o leña para cocinar. La segunda empresa, Tele Huertas S.L., es una empresa de servicios que tiene como objetivo diseñar y planificar huertos llave en mano telegestionados, que se comercializan como una actividad de ocio para familias y empresas en la zona de Madrid.

## Desarrollo de Cliente

**Figura 36**  
**Protococina**



**Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves**

**Figura 37**  
**Tele Huerta S.L**



**Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas**

## Interpretación

En esta componente, con la encuesta realizada se fue implementando el modelo de negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, siendo

los clientes hombres o mujeres que tengan perros, un gran porcentaje del total de mercado son trabajadores independientes o dependientes.

El resultado muestra, una contribución a la marca, en comparación con la Figura 36 y la Figura 37, que segmentaron a quienes serían sus clientes.

### Propuesta de Valor

#### Figura 38

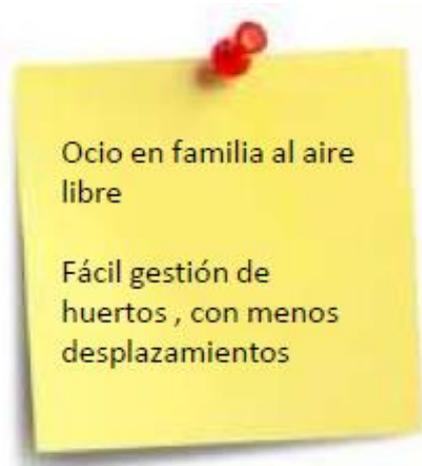
#### Protococina



Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves

### **Figura 39**

#### **Tele Huertas S.L**



**Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas**

#### **Interpretación**

En este segundo componente, con la encuesta realizada se fue implementando el modelo de negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, siendo el producto mínimo viable a desarrollar, un alimento sano, que sirga las normas de alimentación BARF, este producto puede tener una línea premium y superpremium, según las exigencias del mercado, además el empaque no será el tradicional saco de plástico, sino un cartón ecológico.

El resultado muestra, una contribución a la marca, en comparación con la Figura 38 y la Figura 39, que formularon su producto mínimo viable; permitiendo determinar los parámetros correspondientes para la propuesta de valor.

## Relación con los clientes

**Figura 40**

### **Protococina**



**Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves**

**Figura 41**

### **Tele Huertas S.L**



**Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas**

## Interpretación

En este tercer componente, con la encuesta realizada se fue implementando el modelo de negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, la responsable que permitiría identificar una estrategia de captación de clientes, a través de la viralización de los clientes ya antes captados, con la intención de fidelizar aquellos clientes ya captados que logren traer a otros nuevos.

El resultado muestra, una contribución a la marca, en comparación con la Figura 40 y la Figura 41, identificando una estrategia para la captación-fidelización de clientes.

## Canales

**Figura 42**

### **Protococina**



**Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves**

### **Figura 43**

#### **Tele Huertas S.L**



**Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas**

#### **Interpretación**

En este cuarto componente, con la encuesta realizada se fue implementando el modelo de negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, siendo los canales de distribución, los lugares para adquirir el producto son las tiendas de abarrotes o minimarket por la cercanía a sus hogares, las tiendas agropecuarias y veterinarias son en menor porcentaje menos concurrida que las dos anteriores; para los canales de comunicación la plataforma virtual estará resguardada por el posicionamiento digital en las principales redes sociales.

El resultado muestra, una contribución a la marca, en comparación con la Figura 42 y la Figura 43, lo que permitió identificar los canales de distribución y comunicación.

## Fuente de Ingresos

**Figura 44**

### Protococina



Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves

**Figura 45**

### Tele Huertas S.L



Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas

## Interpretación

En este quinto componente, con la encuesta realizada se fue implementando el modelo de

negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, determina que el precio de un producto Premium oscila entre los 7 a 8 soles por kilo y un producto superpremium costaría alrededor de 15 soles por kilo; implementación de una tabla de descuentos por captación de nuevos clientes o consumo acumulado.

El resultado muestra, una contribución a la marca, en comparación con la Figura 44 y la Figura 45, lo que permitió identificar las tentativas de los precios del producto.

### Recursos clave

**Figura 46**

#### **Protococina**



**Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves**

### **Figura 47**

#### **Tele Huertas S.L**



**Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas**

#### **Interpretación**

Este sexto componente, será sometido a una comparación con las presunciones en el modelo de negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, el conocimiento sobre la Lean Start-up y Alimentación BARF son parte del Know How, investigaciones de como producir el producto, existen varias asociaciones o empresas que desarrollan los insumos principales para la elaboración del alimento para el perro.

El resultado muestra, una contribución a la marca, en comparación con la Figura 46 y la Figura 47, lo que permitió identificar los recursos clave.

## Actividades clave

**Figura 48**

### Protococina



Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves

**Figura 49**

### Tele Huertas S.L



Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas

## Interpretación

Este séptimo componente, será sometido a una comparación con las presunciones en el modelo

de negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, donde la presunción identificada es diseño de manuales de producción.

El resultado de la comparación muestra una contribución a la marca, teniendo como modelo a la Figura 48 y la Figura 49, lo que permitió identificar las actividades claves.

### **Socios clave**

**Figura 50**

#### **Protococina**



**Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves**

## Figura 51

### Tele Huertas S.L



**Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas**

### Interpretación

Este octavo componente, será sometido a una comparación con las presunciones en el modelo de negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, los productores de alimentos son los socios clave más importantes, debido a que ellos cuentan con el insumo principal para la producción del alimento para perros.

El resultado de la comparación muestra una contribución a la marca, teniendo como modelo a la Figura 50 y la Figura 51, lo que permitió identificar a los socios claves.

## Estructura de costos

Figura 52

### Protococina



Fuente: Global Alliance for Clean Cookstoves

Figura 53

### Tele Huertas S.L



Fuente: Entuxia-Consultoria de Creacion de Empresas

## Interpretación

Este último componente, será sometido a una comparación con las presunciones en el modelo de

negocios canvas, aplicado a la marca KAUS, contara con una estructura de costos tradicional.

El resultado de la comparación muestra una contribución a la marca, teniendo como modelo a la Figura 52 y la Figura 53, lo que permitió identificar la estructura de costos.

Cabe señalar, que los resultados de los cuatro últimos componentes se comparan sin someterse a una encuesta, debido a que en la región Tacna no existe una empresa que se dedique al rubro de alimentos para perros.

### **3.1.2. Segunda hipótesis específica**

La segunda hipótesis específica plantea que 'El consumo de alimentos para perros es alto'.

A fin de comprobar dicha premisa, se calculó de forma sencilla con los datos recopilados en las preguntas: diez, once y doce. Con la multiplicación de la frecuencia de compra por la cantidad de compra, se pudo determinar el consumo de los encuestados, que asciende a 4,217 kilos mensuales, cuyo valor en compra asciende a los 22,794 soles.

## **3.2. Hipótesis general**

La hipótesis general establece que 'La Lean Start-up incide positivamente en el consumo de alimentos para perros adultos. Caso: Marca KAUS.'

A fin de comprobar dicha premisa se sometió a una comparación en la primera hipótesis específica con dos empresas que también hayan diseñado su lienzo de modelo de negocios canvas, lo que permitió diseñar un lienzo aplicado a la Marca KAUS, partiendo de los datos obtenidos por la encuesta realizada.

Finalmente, se pudo observar en los resultados de la segunda hipótesis específica, que el consumo de alimentos para perros en Tacna es alto. El modelo de negocios canvas, de la Lean Start-up ha influenciado positivamente en el caso de la Marca KAUS.

## CONCLUSIONES

Se concluye lo siguiente:

Para que la Marca KAUS pueda ingresar al mercado de la ciudad de Tacna, el modelo de negocios canvas, de la Lean Start-up, es la herramienta con la que puede empezar sus operaciones en un rubro donde hasta el momento presenta un desarrollo de 17% y cuyo crecimiento se proyecta en un 25% anualmente. Además, 95 personas que, mínimo, tienen un perro contribuyeron a la suma total de 22,794 soles al mes, que corresponde al consumo de 4,217 kilos mensuales de alimento balanceado.

Así mismo, se ha probado que el uso de la Lean Start-up, es la herramienta que minimizara el tiempo y los costes en investigaciones, en especial el riesgo. El marketing es el real responsable por la que estas marcas se posicionan en el cliente, pero las marcas en el mercado actual no se enfocan al consumidor final, el perro; por tanto, la propuesta de este nuevo tipo de alimento para perros, va con la tendencia de ese grupo de personas que lleva una alimentación nutricionalmente sana para mejorar la calidad de vida, o para aquellas personas que sigan alguna disciplina deportiva, estas personas que pertenecen a las dos tendencias de muchas existentes, poseen una mascota, el perro.

La investigación permitió poner en práctica los conocimientos sobre la Lean Start-up, de esa manera, con la data recopilada por la encuesta y durante el tiempo que durase la investigación se diseñara un modelo de negocios para la Marca KAUS.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente:

- Empezar la Start-up: Marca KAUS, a fin de comprobar y aplicar el modelo de negocio canvas diseñado.
- Mejorar e innovación del modelo diseñado, en futuras investigaciones.
- Considerando que existen un alto nivel de consumo en Tacna, se recomienda diseñar distintas presentaciones o líneas de alimentación.
- Aplicar la filosofía Lean Start-up en cualquier tipo de empresa o para cualquier rubro.

## REFERENCIAS

Ries E. (2013). The Lean Start-up Estados Unidos.

Blank S. (2013). El Manual del Emprendedor. Estados Unidos.

Alvarez J. (2015). Gerente de estudios multiclientes – Ipsos Marketing Perú.

Investigación realizada por la Washington Post (2014). Disponible en: [http://www.ipsos.pe/punto\\_de\\_vista\\_marketing\\_2015\\_03\\_24](http://www.ipsos.pe/punto_de_vista_marketing_2015_03_24)

Gutiérrez, C. Alberto (2013). Trucos de nutrición canina [en línea]. México DF. [Fecha de consulta: 25 marzo 2014]. Disponible en: <http://www.nutricionistadeperrros.com/2013/07/02/mi-nuevo-libro-trucos-de-nutricion-canina-alimentos-comerciales-y-caseros-de-calidad-para-tu-perr/>

Suarez G. (2014). La Tesis Universitaria. La Tesis para título profesional. Formulación, Elaboración Y Pruebas De Palatabilidad del Alimento Balanceado para Perros Adultos (Canis Familiaris) en Base a Insumos Naturales. Piura, Perú.

Hernández J. y Visan A.(2013). Lean Manufacturing. Madrid, España.

Valderrama C. (2014). Oportunidades Comerciales en el mercado de los Estados Unidos. Perú.

Khoury J. (2014). Guía legal para una startup: Lo, que tienes que saber para iniciar una en Perú. Lima.

El Reglamento (Ce) N° 1069/2009, del Parlamento Europeo Y Del Consejo Y El Reglamento (Ue) N° 142/2011 (2011). SANDACH. Unión Europea.

Departamento de Calidad y Seguridad de Productos (2014). Evaluación de la calidad de alimentos completos para perros. Chile.

Billingurst I. (2015). B.A.R.F. Biologically Apropiate Raw Food. Australia

Blank S. (2013-2014). Curso 'Como crear tu Start-up' [videograbación]. Disponible en: [http://unimooc.com/course/curso-crea-tu-startup-steve-blank/?utm\\_source=inicio&utm\\_medium=inicio](http://unimooc.com/course/curso-crea-tu-startup-steve-blank/?utm_source=inicio&utm_medium=inicio)

Gutiérrez C. Alberto (2014). Alimentos comerciales para perros y enfermedades [videograbación]. México DF. (2:55 min): son., col.

Feedlatina (2013). Asociación de las Industrias de Alimentación Animal de América Latina y Caribe. Disponible en: <http://www.feedlatina.org/>

Alianza Nutricional de Mascotas (2016). Calculadora Nutricional para Perros. Disponible en: <http://petnutritionalliance.org/calculator/>

Excelencia empresarial (2014). Documento de la Comisión de Apoyo a Emprendedores y Empresarios. España

# ANEXOS

## Anexo N° 01

Alianzas Clave  Hay pequeñas empresas que producen el insumo principal para la producción.	Actividades Clave  Manuales de producción y distribución	Propuesta de Valor  Alimentos para perros Premium.  Alimentos para perros SuperPremium.  Ambos, bajo normas de alimentación BARF  Empaques de cartón ecológico	Relación con el Cliente  Trabajadores o estudiantes.  Tendencias por consumos de alimentos sanos  Estrategia: Fidelización-captación	Desarrollo de Cliente  Hombres y mujeres, que posean a un perro NSE A, B, C Y D
	Recursos Clave  Know how  Conocimientos en la producción del producto		Canales  Las tiendas de abarrotes o minimarkets, como las tiendas agropecuarias y veterinarias, y los supermercados.  Plataformas virtuales en todas las redes sociales.	
Estructura de Costes  Estructura tradicional		Fuente de Ingreso Producto Premium, a un precio que oscila entre 7 a 8 soles por kilo. Producto SuperPremium, a 15 soles por kilo  Línea de descuento por estrategia de fidelización y captación		

Anexo N° 02

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p><b>Problema principal</b></p> <p>¿Cuál es la influencia de la Lean Start-up en el consumo de alimentos para perros adultos. Caso: Marca KAUS?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Analizar cómo influye la Lean Start-up en el consumo de alimentos para perros. Caso: Marca KAUS.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>La Lean Start-up incide positivamente en el consumo de alimentos para perros adultos. Caso: Marca KAUS.</p>	<p><b>Independiente</b></p> <p>X: Lean Start-Up</p>	<p>Desarrollo de cliente</p> <p>Propuesta de Valor</p> <p>Relación de clientes</p> <p>Canales</p> <p>Fuentes de Ingreso</p> <p>Actividades clave</p> <p>Recursos clave</p> <p>Alianzas clave</p> <p>Estructura de costos</p>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿De qué forma contribuye la Lean Start-up en el Caso: Marca KAUS?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Analizar la contribución de la lean start-up en el Caso: Marca KAUS.</p>	<p><b>Hipótesis secundarias</b></p> <p>La Lean Start-up contribuye en el Caso: Marca KAUS.</p>	<p><b>Dependiente:</b></p> <p>Y: Consumo de Alimentos para perros, Del Caso: Marca KAUS</p>	<p>Frecuencia de compra</p>
<p>¿Cómo es el consumo de alimentos para perros en Tacna?</p>	<p>Determinar cómo es el consumo de los alimentos para perros en Tacna.</p>	<p>El consumo de alimentos para perros es alto.</p>		<p>Cantidad de compra</p>
<p>¿Es el modelo de negocio canvas el oportuno para la Marca KAUS?</p>	<p>Proponer un modelo de negocio para la Marca KAUS.</p>			<p>Precio de compra</p>

Anexo N° 03

<b>ANÁLISIS GARANTIZADO</b>					
	<b>Alimentos comerciales</b>	<b>Proteína Cruda (Min)</b>	<b>Grasa Cruda (Min)</b>	<b>Fibra Cruda (Max)</b>	<b>Humedad (Max)</b>
<b>Alimentos secos</b>					
<b>1</b>	Purina Pro Plan	28,0%	13,0%	6,0%	12,0%
<b>2</b>	Purina Dog Chow	21,0%	10,0%	4,0%	12,0%
<b>3</b>	Purina Dogui	19,0%	7,5%	5,0%	12,0%
<b>4</b>	Pedigree	21,0%	7,0%	3,0%	12,0%
<b>5</b>	Rico Can	22,0%	7,0%	4,0%	14,0%
<b>6</b>	Mimaskcot	20,0%	9,0%	3,5%	12,0%
<b>7</b>	Master Dog	20,0%	8,0%	4,0%	10,0%
<b>8</b>	Nutri Can	19,0%	8,0%	4,0%	12,0%
<b>9</b>	Thor	18,0%	6,0%	5,0%	12,0%
<b>10</b>	Uno	19,0%	9,0%	4,0%	10,0%
<b>Alimentos húmedos</b>					
<b>1</b>	Pedigree	8%	3%	1,5%	82%
<b>2</b>	Rico Can	9%	4%	1,5%	82%

Fuente: Elaboración por Suarez

## Anexo N° 04

13/5/2016

"LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTO PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS"

### "LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTO PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS"

Buen día:

Soy Bachiller de Administración de Negocios Internacionales, de la UPT y estoy realizando un trabajo de investigación relacionado a 'LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTO PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS'. Este trabajo permitirá obtener el título de Licenciado de Administración de Negocios Internacionales. El cuestionario es anónimo y le rogaría me responda las siguientes preguntas:

\*Obligatorio

1. ¿Cuál es su género? \*

Marca solo un óvalo.

- Masculino  
 Femenino

2. ¿Cómo se desempeña actualmente? \*

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Trabajador dependiente  
 Trabajador Independiente  
 Estudiante

3. ¿Se alimenta sanamente? \*

Marca solo un óvalo.

- Si  
 No  
 Me gustaría

4. ¿Tiene mascota? \*

Marca solo un óvalo.

- Si  
 No

[https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive\\_web](https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive_web)

1/5

Fuente: Elaboración propia

## Anexo N° 05

13/5/2016

"LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTO PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS"

### 5. ¿Qué mascotas tiene?

En caso elegir las opciones: 'Gato' y 'Otros' pasar a la pregunta 25.  
Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Perro
- Gato
- Otros: .....

### 6. ¿Cuántas perros tiene?

.....

### 7. ¿Qué alimento consume su perro?

(De no elegir 'balanceado', pasar a la pregunta 14)  
Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Balanceado (Galletas o croquetas)
- Comida casera
- Ambos

### 8. ¿Compra super premium o premium?

Ejemplo de Premium: Dog Chow, Pedigree, Mimaskot, Ricocan. Ejemplo de SuperPremium: Proplan, ProPac, Royal Canin, Hill's.  
Marca solo un óvalo.

- Premium
- Super Premium

### 9. ¿Qué marca de balanceado consume el perro?

.....

### 10. ¿Con que frecuencia compra comida balanceada?

Marca solo un óvalo.

- A diario
- Interdiario
- Dos veces por semana
- Una vez por semana
- Dos veces por mes
- Una vez por mes

### 11. ¿Cuántos kilos adquiere en cada compra?

.....

[https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive\\_web](https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive_web)

2/5

Fuente: Elaboración propia

## Anexo N° 06

13/5/2016

"LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTO PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS"

12. **¿Cuánto paga por kilo de compra?**

13. **¿Dónde compra el balanceado?**

*Marca solo un óvalo.*

- Veterinaria
- Plaza Vea
- Tienda agropecuaria
- Minimarket
- Abarrotes

14. **¿En caso el perro consuma balanceado o comida casera, qué razones considera importantes para que cambie la alimentación del perro?**

*(Opción: Múltiple)*

*Marca solo un óvalo.*

- Un producto nuevo con precios mas bajo.
- Calidad certificada
- Si los insumos del balanceado fuesen dañinos para el can
- Si la comida casera no aporte los nutrientes necesarios para el can
- Si una marca ofrecería un producto natural, sin colorantes artificiales

15. **¿Le daría a su perro un alimento nuevo, si este mejora la salud y calidad de vida del can?**

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

16. **¿Qué redes sociales usas mas?**

*Marca solo un óvalo.*

- Facebook
- Twitter
- Google +
- Instagram
- Otros: .....

17. **¿Sigues en las redes sociales a la marca de balanceado que compras a tu mascota?**

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

[https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive\\_web](https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive_web)

3/5

Fuente: Elaboración propia

## Anexo N° 07

13/5/2016

"LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTO PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS"

18. **¿Se comunico con la marca de balanceado en las redes sociales para alguna queja, dar su opinión, o sugerir algo?**

*Marca solo un óvalo.*

- Si  
 No

19. **¿Resolvieron su inquietud?**

*Marca solo un óvalo.*

- Si  
 No

20. **¿Cuántas horas a la semana pasa con su perro?**

Entendiendo que pasar con su perro solo pueda significar: sacarlo a pasear, enseñarle trucos, jugar, darle de comer y ver mientras lo hace.

*Marca solo un óvalo.*

- Menos de 8 horas  
 Entre 8 a 14 horas  
 Más de 14 horas

21. **¿Daría a su perro un alimento que contenga insumos aptos para el consumo humano?**

*Marca solo un óvalo.*

- Si  
 No

22. **¿Qué rol ocupa la mascota en tu vida?**

Perro de trabajo: Ejemplo: Perros adiestrados para brindar seguridad o ser guías. Perro de deporte. Ejemplo: perros adiestrados para deporte canino o competencia.

*Marca solo un óvalo.*

- Parte de la familia  
 Compañero  
 Perro de deporte  
 Perro de trabajo

23. **¿Le gustaría obtener algún descuento sobre la compra del próximo producto?**

*Marca solo un óvalo.*

- Si  
 No

[https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M8t1NY/edit?usp=drive\\_web](https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M8t1NY/edit?usp=drive_web)

4/5

Fuente: Elaboración propia

## Anexo N° 08

13/5/2016

"LA LEAN START-UP Y SU INFLUENCIA EN EL CONSUMO DE ALIMENTO PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS"

24. **¿Estaría dispuesto a darle a su perro una alimentación sana con alimentos naturales que no contengan químicos como aditivos y conservantes, si este no supera su actual presupuesto?**

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

25. **¿Qué presupuesto gasta en la alimentación de su(s) perro(s) al mes?**

Marca solo un óvalo.

- Menos de 99  
 Entre 100 a 150  
 Entre 151 a 250  
 Entre 251 a 350  
 Entre 351 a 450  
 Entre 451 a 550  
 Entre 551 a más

26. **¿Le gustaría obtener descuentos por traernos nuevos clientes?**

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

27. **¿Cómo desearía adquirir los productos alimenticios para perros?**

Marca solo un óvalo.

- Comprarlo en un local  
 Recibirlo en casa (adquirirlo vía internet o vía telefónica)

28. **Las actuales marcas usan sacos de plásticos en los empaques de los productos ¿Como le hace sentir que el empaque del producto de alimentos sanos para mascotas sea un cartón ecológico? \***

Marca solo un óvalo.

- Es una buena iniciativa  
 Me es indiferente, me importa más el contenido para mi mascota

---

Con la tecnología de  
 Google Forms

[https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive\\_web](https://docs.google.com/forms/d/1xL-dpZuc48HSmkN6D6NZ4UpmQb4shT74mnq-9M9t1NY/edit?usp=drive_web)

5/5

Fuente: Elaboración propia

## Anexo N° 09



“LA LEAN START-UP Y LA INFLUENCIA DEL CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS”



### CONSTANCIA DE VALIDACION

Quien suscribe, Wilfredo Velasquez Yupanqui, Documento Nacional de Identidad N° 00419188, Lic. En Administración, docente en la Universidad Privada de Tacna, hago constar que evalué mediante Juicio de Expertos, el instrumento de recolección de información con fines académicos; considerando valido para el desarrollo de los objetivos planteados en las investigación denominada “LA LEAN START-UP Y LA INFLUENCIA DEL CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS”.

Constancia que se expide en Tacna, en el mes de Diciembre del 2015

  
\_\_\_\_\_  
Wilfredo Velasquez Yupanqui  
DNI: 00419188

## Anexo N° 10



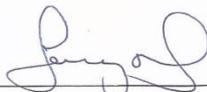
### “LA LEAN START-UP Y LA INFLUENCIA DEL CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS”



#### CONSTANCIA DE VALIDACION

Quien suscribe, Jenny Edith Quispe Quispe, Documento Nacional de Identidad N° 00486354, Economista, docente en la Universidad Privada de Tacna, hago constar que evalué mediante Juicio de Expertos, el instrumento de recolección de información con fines académicos; considerando valido para el desarrollo de los objetivos planteados en la investigación denominada “LA LEAN START-UP Y LA INFLUENCIA DEL CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS”.

Constancia que se expide en Tacna, en el mes de Diciembre del 2015

  
\_\_\_\_\_  
Jenny Edith Quispe Quispe  
DNI: 00486354

## Anexo N° 11



**“LA LEAN START-UP Y LA INFLUENCIA DEL CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS”**



### CONSTANCIA DE VALIDACION

Quien suscribe, Martha Gallegos Arata, Documento Nacional de Identidad N° 00482521, Ingeniera en Industrias Alimentarias, docente en la Universidad Privada de Tacna, hago constar que evalué mediante Juicio de Expertos, el instrumento de recolección de información con fines académicos; considerando valido para el desarrollo de los objetivos planteados en la investigación denominada “LA LEAN START-UP Y LA INFLUENCIA DEL CONSUMO DE ALIMENTOS PARA PERROS. CASO: MARCA KAUS”.

Constancia que se expide en Tacna, en el mes de Diciembre del 2015

Martha Gallegos Arata  
DNI:00482521