

UNIVERSIDAD ESAN



**PLAN DE NEGOCIOS PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE UN
CENTRO DE ESPARCIMIENTO PARA CANES EN LIMA**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Maestría en Administración por:**

Lorena Giovanna Castro Dueñas

Mención en Marketing

César Armando Espinoza Coral

Mención en Marketing

Karen Rosario Morales Sedano

Mención en Marketing

Pedro José Tafur Cervantes

Mención en Marketing

Programa de la Magister a Tiempo Parcial 59-2

Lima, 18 de setiembre de 2017

Esta tesis

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE UN CENTRO
DE ESPARCIMIENTO PARA CANES EN LIMA**

Ha sido aprobada por:

.....
David Ritchie Ballenas
Jurado

.....
Diego Cueto Saco
Jurado

.....
Ana Reategui Vela
Asesor

Universidad Esan
2017

DEDICATORIA

A mis padres Lupe y Vicente, por la motivación constante y apoyo incondicional.

A mi hermana Deborah, quien me demostró siempre su confianza en este reto.

A mi novio Julio, quien me ha brindado su amor y alentó a seguir adelante.

A mis bebés Kina y Dani, que fueron mi inspiración para esta idea de negocio.

Lorena Castro Dueñas

A mis padres, quienes son mi ejemplo a seguir y les debo quien soy.

A mi hermana que me brindó siempre su apoyo.

A mis abuelitos, quienes con su sabiduría me enseñaron el valor de las cosas

A mi hijo Peluchin, que fue mi inspiración para este plan de negocios.

Karen Morales Sedano

A mis padres Guadalupe y César, quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional y sus sabios consejos para seguir adelante como persona y profesional.

A mi esposa Nelly y mis hijos Diego, Sofía y Daniela quienes son mi inspiración, motivación y fortaleza para afrontar todo lo que hago en esta vida.

César Espinoza Coral

A mis padres Pedro y Dora, de quienes aprendí a superar los retos, perseverar y lograr los objetivos. Les debo quien soy.

A mi esposa Jessica y a mi hijo Neil, por su apoyo y comprensión.

A mi hermano César por estar siempre a mi lado, en las buenas y en las malas.

Pedro Tafur Cervantes

TABLA DE CONTENIDO

| | | |
|---------------|---|----|
| CAPÍTULO I. | INTRODUCCIÓN | 3 |
| 1.1 | Antecedentes | 3 |
| 1.2 | Objetivos de Plan de Negocio | 4 |
| 1.2.1 | <i>Objetivo General</i> | 4 |
| 1.2.2 | <i>Objetivos Específicos</i> | 4 |
| 1.3 | Justificación y contribución | 4 |
| 1.4 | Segmento objetivo | 5 |
| 1.5 | Delimitación de la investigación | 5 |
| 1.5.1 | <i>Alcances</i> | 5 |
| 1.5.2 | <i>Limitaciones</i> | 5 |
| 1.6 | Metodología General del Trabajo | 5 |
| 1.6.1 | <i>Fuentes de Información Secundaria</i> | 6 |
| 1.6.2 | <i>Fuentes de Información Primaria</i> | 6 |
| 1.6.3 | <i>Herramientas de análisis</i> | 6 |
| 1.7 | Idea de Negocio..... | 7 |
| CAPÍTULO II. | ANÁLISIS DEL SECTOR | 8 |
| 2.1 | Población de canes en el Perú y Lima Metropolitana | 8 |
| 2.2 | Preferencia de las familias de Lima Metropolitana sobre las mascotas | 8 |
| 2.3 | Servicios brindados para mascotas en Lima Metropolitana..... | 9 |
| 2.3.1 | <i>Diagnóstico de servicios de veterinaria en Lima Metropolitana</i> | 10 |
| 2.3.2 | <i>Diagnóstico de servicios de hospedaje para mascotas en Lima Metropolitana</i> | 10 |
| 2.3.3 | <i>Diagnóstico de servicios de venta de productos para mascotas en Lima Metropolitana</i> | 10 |
| 2.3.4 | <i>Diagnóstico de servicios de esparcimiento para mascotas</i> | 11 |
| 2.3.5 | <i>Diagnóstico de servicios de guardería y entrenamiento para mascotas</i> | 11 |
| 2.4 | Benchmarking internacional de servicios de esparcimiento para canes | 11 |
| 2.4.1 | <i>Análisis de las empresas</i> | 12 |
| 2.4.1.1 | <i>Organización</i> | 14 |
| 2.4.1.2 | <i>Servicios</i> | 16 |
| 2.4.1.3 | <i>Capacidad instalada</i> | 19 |
| 2.4.1.4 | <i>Tecnología e innovación</i> | 20 |
| 2.4.2 | <i>Resultados del análisis de benchmarking</i> | 21 |
| 2.4.2.1 | <i>Resultados sobre la organización</i> | 21 |
| 2.4.2.2 | <i>Resultados sobre los modelos de Negocios y servicios</i> | 21 |
| 2.4.2.3 | <i>Resultados sobre la capacidad instalada</i> | 22 |
| 2.4.2.4 | <i>Resultados sobre la tecnología e innovación</i> | 22 |
| 2.5 | Conclusiones del capítulo..... | 23 |
| CAPÍTULO III. | ANÁLISIS DEL ENTORNO..... | 25 |
| 3.1. | Análisis PESTEL..... | 25 |
| 3.1.1 | <i>Aspectos Políticos</i> | 25 |
| 3.1.2 | <i>Aspectos Económicos</i> | 25 |
| 3.1.3 | <i>Aspectos Sociales</i> | 26 |
| 3.1.4 | <i>Aspectos Tecnológicos</i> | 27 |
| 3.1.5 | <i>Aspectos Ecológicos</i> | 27 |

| | |
|--|----|
| 3.1.6 Aspectos Legales | 28 |
| 3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter | 28 |
| 3.2.1 Rivalidad de los Competidores | 28 |
| 3.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores..... | 29 |
| 3.2.3 Poder de negociación de los clientes | 29 |
| 3.2.4 Poder de Negociación de los proveedores | 29 |
| 3.2.5 Amenaza de Productos y/o servicios sustitutos..... | 29 |
| 3.3. Evaluación de factores externos | 30 |
| 3.4. Conclusiones del capítulo..... | 30 |
| CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE LA DEMANDA..... | 32 |
| 4.1. Objetivos del Estudio | 32 |
| 4.1.1. Objetivo General | 32 |
| 4.1.2. Objetivo Específico | 32 |
| 4.2. Estudio Cualitativo | 32 |
| 4.2.1. Ficha Técnica | 32 |
| 4.2.2. Resultados Obtenidos | 33 |
| 4.3. Estudio Cuantitativo | 35 |
| 4.3.1. Ficha Técnica | 35 |
| 4.3.2. Resultados obtenidos | 37 |
| 4.3.2.1. Perfil del Público Objetivo | 37 |
| 4.3.2.2. Prueba de concepto: | 43 |
| 4.4. Estimación de la demanda efectiva | 50 |
| 4.5. Conclusiones del capítulo..... | 50 |
| CAPÍTULO V. ESTRATEGIA | 53 |
| 5.1 Visión y Misión de la empresa | 53 |
| 5.1.1 Visión..... | 53 |
| 5.1.2 Misión..... | 53 |
| 5.2 Estrategia genérica: Diferenciación..... | 53 |
| 5.2.1 Espacios de entretenimiento..... | 54 |
| 5.2.2 Actividades de competencia | 54 |
| 5.2.3 Bienestar y salud | 54 |
| 5.2.4 Seguridad | 54 |
| 5.3 Valores Corporativos..... | 54 |
| 5.3.1 Amor por los animales | 55 |
| 5.3.2 Servicio de calidad | 55 |
| 5.3.3 Innovación | 55 |
| 5.3.4 Mejora continua | 55 |
| 5.4 Ventaja Competitiva..... | 55 |
| 5.5 Modelo de Negocio | 55 |
| 5.6 Conclusiones del capítulo..... | 57 |
| CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING | 58 |
| 6.1 Objetivos | 58 |
| 6.2 Estrategia de posicionamiento..... | 58 |
| 6.3 Mix de Marketing (4p) | 59 |
| 6.3.1 Servicio..... | 59 |
| 6.3.2 Precio | 60 |
| 6.3.3 Plaza..... | 61 |
| 6.3.4 Promoción | 61 |

| | | |
|--|---|----|
| 6.3.4.1 | <i>Publicidad</i> | 61 |
| 6.3.4.2 | <i>Relaciones Públicas</i> | 62 |
| 6.3.4.3 | <i>Promoción de ventas</i> | 62 |
| 6.4 | Estrategia de Responsabilidad social | 63 |
| 6.5 | Presupuesto de marketing..... | 63 |
| 6.6 | Conclusiones del capítulo..... | 64 |
| CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES | | 65 |
| 7.1 | Objetivos | 65 |
| 7.2 | Procesos de la Empresa | 65 |
| 7.2.1 | <i>Procesos Clave</i> | 65 |
| 7.2.1.1 | <i>Ventas</i> | 65 |
| 7.2.1.2 | <i>Recreación</i> | 66 |
| 7.2.1.3 | <i>Atención al Cliente</i> | 66 |
| 7.2.2 | <i>Procesos de Soporte</i> | 67 |
| 7.2.2.1 | <i>Logística</i> | 67 |
| 7.2.2.2 | <i>Mantenimiento</i> | 67 |
| 7.2.2.3 | <i>Administrativo</i> | 68 |
| 7.2.2.4 | <i>Tecnológicos</i> | 68 |
| 7.3 | Layout del Centro de Esparcimiento | 68 |
| 7.4 | Aforo | 69 |
| 7.5 | Equipos y Mobiliarios | 69 |
| 7.6 | Presupuesto de operaciones..... | 71 |
| 7.7 | Conclusiones del capítulo..... | 72 |
| CAPÍTULO VIII. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS | | 73 |
| 8.1 | Objetivos del Plan Organización y Recursos Humanos..... | 73 |
| 8.3 | Determinación de régimen tributario y laboral de la empresa | 73 |
| 8.4 | Determinación del tipo de sociedad de la empresa | 74 |
| 8.5 | Aporte de Capital Social | 75 |
| 8.6 | Diseño organizacional y de puestos | 75 |
| 8.6.1 | <i>Puestos de la organización</i> | 75 |
| 8.6.2 | <i>Sueldos del Personal</i> | 78 |
| 8.7 | Presupuesto del Plan Organizacional y de Recursos Humanos | 79 |
| 8.7.1 | <i>Presupuesto para la constitución y formalización de la empresa</i> | 79 |
| 8.7.2 | <i>Presupuesto anual de la planilla</i> | 80 |
| 8.8 | Conclusiones del capítulo..... | 80 |
| CAPÍTULO IX. PLAN DE EVALUACIÓN ECONÓMICA..... | | 81 |
| 9.1 | Supuestos y consideraciones | 81 |
| 9.2 | Inversión inicial..... | 82 |
| 9.2.1 | <i>Activos fijos</i> | 82 |
| 9.2.2 | <i>Gastos pre operativos</i> | 82 |
| 9.2.3 | <i>Aportes al Capital de Trabajo</i> | 83 |
| 9.3 | Financiamiento Inicial..... | 83 |
| 9.3.1 | <i>Financiamiento</i> | 83 |
| 9.4 | Ingresos y Egresos..... | 83 |
| 9.4.1 | <i>Ingresos</i> | 83 |
| 9.4.2 | <i>Egresos</i> | 85 |
| 9.5 | Estado de Ganancias y Pérdidas..... | 86 |
| 9.6 | Tasa de descuento..... | 87 |

| | | |
|--|--|-----|
| 9.7 | Flujo de caja | 87 |
| 9.8 | Evaluación económica..... | 88 |
| 9.9 | Punto de Equilibrio..... | 88 |
| 9.10 | Costeo de servicio | 89 |
| 9.11 | Análisis de puntos críticos..... | 89 |
| 9.12 | Análisis de sensibilidad | 89 |
| 9.13 | Análisis de escenarios | 90 |
| 9.13.1 | <i>Escenario optimista</i> | 90 |
| 9.13.2 | <i>Escenario esperado</i> | 90 |
| 9.13.3 | <i>Escenario pesimista</i> | 90 |
| 9.13.4 | <i>Resultados del análisis de escenarios</i> | 91 |
| 9.14 | Conclusiones del capítulo..... | 91 |
| CAPÍTULO X. EVALUACIÓN DE RIESGOS..... | | 92 |
| 10.1 | Identificación de riesgos..... | 92 |
| 10.2 | Estructura de desglose de riesgos..... | 92 |
| 10.3 | Análisis cualitativo, cuantitativo y respuesta al riesgo | 94 |
| 10.3.1 | <i>Cuadro de Probabilidades</i> | 94 |
| 10.3.2 | <i>Cuadro de Impacto</i> | 94 |
| 10.4 | Conclusiones del capítulo..... | 98 |
| CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | | 99 |
| 11.1. | Conclusiones | 99 |
| 11.2. | Recomendaciones..... | 101 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 2.1. Resultados de la Campaña de Vacunación Canina para el año 2015..... | 8 |
| Tabla 2.2. Crecimiento de la Población de Canes según peso en Lima Metropolitana entre el año 2015 y 2016..... | 9 |
| Tabla 2.3. Análisis Organizacional..... | 14 |
| Tabla 2.4. Análisis de los Servicios..... | 16 |
| Tabla 2.5. Análisis de la capacidad instalada y características..... | 19 |
| Tabla 2.6. Análisis de la tecnología e innovación aplicada..... | 20 |
| Tabla 3.1. Matriz de Oportunidades y Amenazas..... | 30 |
| Tabla 4.1. Clasificación de Focus Group..... | 32 |
| Tabla 4.2. Distribución Muestral..... | 37 |
| Tabla 5.1. Modelo de Negocio para el Centro de Esparcimiento para Canes..... | 56 |
| Tabla 6.1. Precio de ingreso al centro de esparcimiento..... | 60 |
| Tabla 6.2. Precios de Productos y Alimentos..... | 60 |
| Tabla 6.3. Presupuesto de Marketing en Soles..... | 63 |
| Tabla 7.1. Equipos y Mobiliario..... | 69 |
| Tabla 7.2. Presupuesto de Operaciones en Soles..... | 71 |
| Tabla 8.1. Obligaciones del Régimen Laboral..... | 74 |
| Tabla 8.2. Cantidad de Personas por Puesto y Ciclo de Negocio..... | 75 |
| Tabla 8.3. Funciones Principales..... | 76 |
| Tabla 8.4. Sueldos del Personal en Soles..... | 79 |
| Tabla 8.5. Presupuesto para Constitución y Formalización en Soles..... | 79 |
| Tabla 8.6. Presupuesto Anual de la Planilla en Soles..... | 80 |
| Tabla 9.1. Activos Fijos en Soles..... | 82 |
| Tabla 9.2. Gastos Pre operativos en Soles..... | 82 |
| Tabla 9.3. Proyección de Ingresos en Soles..... | 84 |
| Tabla 9.4. Proyección de Tickets Vendidos..... | 84 |
| Tabla 9.5. Costos Fijos en Soles..... | 85 |
| Tabla 9.6. Costos Variables en Soles..... | 85 |
| Tabla 9.7. Gastos Administrativos en Soles..... | 86 |
| Tabla 9.8. Estado de Ganancias y Pérdidas en Soles..... | 86 |
| Tabla 9.9. Flujo de Caja en Soles..... | 88 |
| Tabla 9.10. Van y TIR Económico..... | 88 |
| Tabla 9.11. Punto de Equilibrio..... | 88 |
| Tabla 9.12. Costeo de Servicio en Soles..... | 89 |
| Tabla 9.13. Puntos Críticos..... | 89 |
| Tabla 9.14. Resultado de Escenarios..... | 91 |
| Tabla 10.1. Registro de Riesgos Iniciales..... | 93 |
| Tabla 10.2. Cuadro de Probabilidades..... | 94 |
| Tabla 10.3. Cuadro de Impacto..... | 95 |
| Tabla 10.4. Matriz de Categorización de Riesgo..... | 95 |
| Tabla 10.5. Matriz de Riesgos Priorizado..... | 95 |
| Tabla 10.6. Acciones de Atención de los Principales Riesgos..... | 96 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 2.1. Resort Can Janè | 13 |
| Figura 2.2. Instalaciones Petropolis Club | 13 |
| Figura 4.1. Segmentación de la población objeto de estudio..... | 36 |
| Figura 4.2. Sexo de las personas entrevistadas | 37 |
| Figura 4.3. Edades de las Personas Entrevistadas..... | 38 |
| Figura 4.4. Personas entrevistadas que tienen hijos..... | 38 |
| Figura 4.5. Personas entrevistadas que viven Solas o acompañadas | 39 |
| Figura 4.6. Ingreso promedio de la familia..... | 39 |
| Figura 4.7. Tipo de vivienda | 40 |
| Figura 4.8. Número de canes en el hogar..... | 40 |
| Figura 4.9. Cómo es considerado el can en el hogar..... | 40 |
| Figura 4.10. Actividades que realizan las familias para recrear a sus canes..... | 41 |
| Figura 4.11. Familias que han percibido que sus canes han tenido estrés y/o depresión en los últimos seis meses | 41 |
| Figura 4.12. Porcentaje del ingreso familiar mensual destinado a la recreación de los canes..... | 42 |
| Figura 4.13. Servicios que usan las familias para la recreación de sus canes..... | 42 |
| Figura 4.14. Probabilidad de visitar el “centro de esparcimiento para canes” | 43 |
| Figura 4.15. ¿Con quién asistiría al centro de esparcimiento para canes?..... | 44 |
| Figura 4.16. Aspecto que más resalta en el centro de esparcimiento de canes..... | 44 |
| Figura 4.17. ¿Está de acuerdo que el centro se ubique en Lurín?..... | 45 |
| Figura 4.18. Precio que pagaría por ticket por llevar al can al centro de esparcimiento de canes | 45 |
| Figura 4.19. Frecuencia de visita al centro de esparcimiento de canes | 46 |
| Figura 4.20. Días que visitaría el centro de esparcimiento de canes | 46 |
| Figura 4.21. Época del año que visitaría el centro de esparcimiento de canes | 47 |
| Figura 4.22. Nivel de importancia de los servicios que ofrece el centro de esparcimiento de canes..... | 48 |
| Figura 4.23. Nivel de importancia de los atributos del centro de esparcimiento de canes..... | 48 |
| Figura 4.24. Otros servicios sugeridos para el centro de esparcimiento de canes | 49 |
| Figura 4.25. Medios de comunicación preferidos para recibir información del centro de esparcimiento | 49 |
| Figura 4.26. Segmentación de la Demanda Efectiva | 50 |
| Figura 6.1. Desarrollo de la Estrategia del posicionamiento | 58 |
| Figura 6.2. Marca, slogan y logotipo del centro de esparcimiento | 59 |
| Figura 6.3. Plano de ubicación del centro de esparcimiento..... | 61 |
| Figura 7.1. Layout del Centro de Esparcimiento | 68 |
| Figura 8.1. Organigrama de la Empresa | 75 |
| Figura 9.1. Variación del VAN..... | 90 |
| Figura 10.1. Estructura de Desglose de Riesgos (EDR) | 934 |

LORENA GIOVANNA CASTRO DUEÑAS



Magister en Administración con especialización en Marketing, experiencia de 8 años en rubros comerciales. Me motiva trabajar en empresas transnacionales, en posiciones de responsabilidad relacionadas a Logística y Comercio exterior. Con destreza para liderar equipos de alto rendimiento y mejora continua en productividad y eficiencia generando óptimo clima laboral. Con altos valores éticos, alta orientación a resultados e interés en seguir desarrollándome profesionalmente en el área comercial y marketing. Con nivel avanzado de inglés, con buen uso de herramientas informáticas, familiarizado en ambiente ERP SAP.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Maestría en Administración (MBA) **2015 - 2017**
Universidad ESAN

Licenciada en Administración **2004 – 2009**
Licenciada en Negocios Internacionales
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

EXPERIENCIA PROFESIONAL

DERCO PERU SA

Empresa Transnacional Chilena, dedicada a la comercialización, venta y post venta de Vehículos, Motocicletas, y repuestos de las marcas: Suzuki, Mazda, Great Wall, Jac, demás marcas chinas, con 10 locales a nivel nacional, 800 trabajadores y US\$ 145 MM de facturación anual.

Jefe de Unidad de Atención al Cliente - Derco Parts **enero 2017 a la fecha**
Responsable de resolver reclamos de clientes de los negocios de Repuestos, Accesorios y Gas. Además, gestionar la mejor solución para los pedidos que no se tiene stock. Gestión de personal a cargo (7 colaboradores). He logrado cerrar dos meses consecutivos con cero reclamos asignados a la División Dercoparts.

Coordinador de Abastecimiento-Derco Parts **junio 2015 – enero 2017**
Responsable de las compras locales e importadas de los negocios: Repuestos vehículos y motocicletas, accesorios, insumos, etc. Gestión de personal a cargo (5 colaboradores) para su desarrollo y clima laboral. Asimismo, estoy encargada de las negociaciones con proveedores locales y del exterior. He logrado mantener el factor de importación constante, lo cual genero una reducción de costos de importación de US\$ 80 mil en el 2015. Implementación de medición de Lead time, logre una reducción significativa en los tiempos de atención, obteniendo un cumplimiento de 78% al cierre del 2015.

Analista Senior de Abastecimiento-Aftermarket **diciembre 2011 – mayo 2015**
Coordinar con proveedores la compra de repuestos, vehículos y accesorios locales e importador. Supervisión y control de ingresos de embarques, órdenes y back orders.

Coordinar exportaciones a diferentes países, como Chile, Colombia, Bolivia, etc. He logrado controlar el lead time de la nueva área Dercoparts. Estabilizar el ingreso de inventario mensual US\$ 250,000. Asimismo, logre ventas de exportación de repuestos de \$ 5,000 mensuales. Otra de los logros fue un cumplimiento de atención de 75% mensual, es decir atención en el tiempo prometido. Reducción de repuestos en back order menores a 120 días.

MAPALSA SAC

Empresa nacional dedicada a la comercialización de electrodomésticos de la marca Pracktica, Black & Decker y Remington, tiene 70 trabajadores y US\$ 10 MM de facturación anual.

Jefe de Logística e Importaciones

julio 2010 – diciembre 2011

Responsable de planificar las compras de los productos. Coordinar con proveedores envío de OC. Coordinar con Agente de aduanas y de carga todo el proceso de importación. Coordinar con Almacén ingreso de embarques. Pre-costear mercadería para pre-venta. Evaluar y negociar con proveedores locales. Asimismo, los logros en dicho puesto fueron consolidar proveedores y formar socios estratégicos, de 5 proveedores del exterior se consiguieron 2 socios. Reducir costos de importación, fletes de \$ 5000 por 01x20st a \$2500 por 01x20st.

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

| | |
|---|------|
| Universidad ESAN-Postgrado Diplomado Internacional en Gestión de Compras | 2014 |
| Escuela de Post Grado UPC Diplomado de Supply Chain Managment | 2012 |

IDIOMAS

Inglés, dominio avanzado, ICPNA
Chino Mandarín. Nivel Básico
Portugués. Nivel Intermedio

MANEJO DE PROGRAMAS

Microsoft Office: Excel avanzado
Manejo de SAP

DATOS PERSONALES

Soltera
Fecha de nacimiento: 18 de setiembre de 1986

CÉSAR ARMANDO ESPINOZA CORAL



Magíster en Administración de Empresas con especialización en Marketing. Ingeniero de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería, con 14 años de experiencia como Jefe de Proyectos en Tecnologías de la Información, Implementación de ERP, Gestión de Riesgos, Arquitecto de Datos y Aplicaciones, Gestión de Control de Calidad de Servicios Tecnológicos y Gestión de Servicios de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas de Información. Con valores éticos y orientación a resultados e interés en seguir desarrollándome profesionalmente en el área de las TI tanto en el sector público como privado.

FORMACIÓN ACÁDEMICA

| | |
|---|-----------|
| Maestría en Administración (MBA) Universidad ESAN | 2015-2017 |
| Ingeniero de Sistemas Universidad Nacional de Ingeniería | 1997-2002 |

EXPERIENCIA PROFESIONAL

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Es el órgano rector de las políticas educativas nacionales y ejerce su rectoría a través de una coordinación y articulación intergubernamental con los Gobiernos Regionales y Locales.

Consultor de Tecnologías de la Información

julio 2017– a la fecha

Responsable de la definición y actualización de la arquitectura tecnológica para el desarrollo del Sistema de Gestión de Personal del Minedu, el cual gestionará la información de todo el personal del sector educación a nivel nacional, más de 400,000 profesores y diferentes regímenes del sector, incluyendo cesantes y jubilados.

BDO CONSULTING S.A.C.

Es una firma miembro de BDO International, una de las organizaciones en Auditoría y Consultoría más importante a nivel local y mundial, considerada entre las cinco primeras a nivel mundial.

Jefe de Proyectos

setiembre 2014– diciembre 2016

Responsable de la gestión de proyectos de tecnologías de la información, tanto en el sector público como en el privado, liderando equipos multidisciplinarios, logrando generar ingresos por más S/ 1 Millón entre los años 2014 y 2016, sobre servicios de Control de Calidad, Gestión y Riesgos sobre implementaciones del ERP SAP y elaboración de Planes Estratégicos de TI y Gobierno Electrónico.

OFICINA DE NORMALIZACIÓN PREVISIONAL

Es la entidad encargada de la administración del Sistema Nacional de Pensiones - SNP y del Fondo de Pensiones regulados por el Decreto Ley N° 19990. Adicionalmente se administra otros regímenes pensionarios administrados por el Estado, según encargo.

Gestor de Calidad y Servicios Tecnológico octubre 2002 – agosto 2014

Gestión y Supervisión de los servicios de Desarrollo y Mantenimiento de los Sistemas de Información de la ONP con un presupuesto estimado de hasta S/ 57 millones en un horizonte de tiempo de 3 años, monitoreando su desempeño y riesgos; mediante la gestión de los Servicios de Aseguramiento y Control de Calidad brindados por la Fábrica de Software sobre un total de 98 aplicaciones de uso a nivel nacional. Implementación del Sistema de Cuenta Individual, el cual gestiona la base de datos de más de 3 millones de aportantes al Sistema Nacional de Pensiones, con el cual se logró acortar los tiempos de verificación de información para el proceso de otorgamiento de derecho pensionario de más de 18 meses a tan solo 1 mes, generando ahorros aproximados de más de S/ 30 millones al año por labores de verificación.

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

| | |
|---|------|
| Metodología Ágil de Gestión de Proyectos JB Enterprise Group | 2012 |
| Fundamentos de Arquitectura Empresarial usando TOGAF 9.1 IT Institute | 2013 |
| Fundamentos de ITIL JB Enterprise Group | 2015 |
| Programa en Innovación, Emprendimiento y Transformación Digital Universidad Ramon Llull - LaSalle – Universidad ESAN | 2017 |

IDIOMAS

Inglés – Nivel Intermedio

MANEJO DE PROGRAMAS

Microsoft Office – Nivel avanzado
Oracle, SQL Server, MySQL – Nivel avanzado
Java, Power Builder, SAP – Nivel Intermedio

DATOS PERSONALES

Casado, tres hijos
Fecha de nacimiento: 05 de marzo 1979

KAREN MORALES SEDANO



Magíster en Administración de empresas con especialización en Marketing, 6 años de experiencia en planeamiento estratégico y control de la gestión con conocimiento de idiomas, inglés y portugués. Con capacidad de manejo de equipos, asumo con responsabilidad nuevos retos. Con altos valores éticos, orientación a resultados, iniciativa e interés en seguir desarrollándome profesionalmente.

FORMACIÓN ACÁDEMICA

Maestría en Administración (MBA) 2015-2017
Universidad ESAN

Economista 2005-2010
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

EXPERIENCIA PROFESIONAL

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Responsable del licenciamiento para el servicio educativo superior universitario verificando el cumplimiento de condiciones básicas de calidad para ofrecer el servicio educativo y autorizar su funcionamiento.

Especialista en Planeamiento Estratégico mayo 2016– a la fecha

Responsable de hacer el seguimiento al cumplimiento de metas de los órganos de línea, apoyo y asesoramiento a fin de garantizar el logro de los objetivos institucionales. Se brindó opinión técnica para la aprobación de planes internos como el plan para la mejora de la calidad en la atención, plan de archivos, plan de tecnologías de información, plan de desarrollo de personal, plan de estrategia publicitaria, entre otros. Realicé la evaluación del plan operativo institucional midiendo el cumplimiento de las metas de los diferentes órganos de la entidad. Participo en la elaboración de directivas internas y se logró la implementación de formatos para el levantamiento de información que permite el control de la gestión.

SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Organismo que tiene por finalidad organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de todos los conceptos tributarios y no tributarios de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Especialista en Planificación diciembre 2014 – marzo 2016

Responsable del seguimiento y control de las unidades orgánicas de la institución. Elaboré los informes de gestión institucional y los informes de evaluación de los planes institucionales como el estratégico, operativo y de gobierno electrónico. Participé en la formulación del presupuesto, logrando su aprobación por la Alta Dirección. Diseñé un módulo de indicadores de gestión estratégica bajo la metodología del balanced

scorecard. Participe en la formulación del plan estratégico institucional-PEI y en la implementación de una solución de Inteligencia de Negocios para la mejora en el proceso de toma de decisiones de la entidad.

Analista de Planificación

marzo 2013 – diciembre 2014

Se realizó el seguimiento al cumplimiento de metas de acciones estratégicas y/o proyectos institucionales, así como el monitoreo a todas las unidades orgánicas de la institución. Participé en la elaboración de la memoria, formulación del presupuesto y plan operativo institucional. Se logró implementar indicadores de control de la gestión permitiendo generar alertas para el cumplimiento de sus metas.

Apoyo de Planificación

noviembre 2011 – diciembre 2013

Evaluar indicadores de la carta de Servicios del SAT, coordinar con los diferentes órganos de la Institución para el levantamiento de información, brindar apoyo técnico para la formulación de proyectos institucionales. Se logró aprobar una cartera de proyectos en mejora de la gestión institucional, así como la implementación de reportes estadísticos para el control de la gestión.

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

| | |
|---|------|
| Especialización en Planeamiento Estratégico del Sector Público Universidad Pacífico | 2015 |
| Especialización en Finanzas Escuela Superior de Administración de Negocios | 2015 |
| Diplomado en Inteligencia de Negocios Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas | 2014 |
| Investigación de mercado como herramienta para la toma de decisiones CENTRUM | 2014 |
| Diplomado en Gerencia en la Administración Pública – Modulo I Escuela Superior de Administración de Negocios | 2013 |
| Presupuesto por resultados Pontificia Universidad Católica del Perú | 2013 |
| Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política Pontificia Universidad Católica del Perú | 2012 |

IDIOMAS

Inglés – Nivel avanzado
Portugués – Nivel avanzado

MANEJO DE PROGRAMAS

Microsoft Office – Nivel avanzado
Stata – Nivel Básico
Eviews – Nivel Básico

DATOS PERSONALES

Soltera
Fecha de nacimiento: 9 de enero 1988

PEDRO JOSÉ TAFUR CERVANTES



Magister en Administración con especialización en Marketing. Segundo Oficial de Marina Mercante egresado de la Escuela Nacional de Marina Mercante (ENAMM), con el grado de bachiller en Ciencias Marítimas. Experiencia en navegación, estiba de carga y seguridad de naves mercantes transoceánicas de gran porte; manejo de la parte operativa de procesos de producción de empresas del sector metal mecánico; capaz de optimizar procesos de producción y llevarlos a su máxima rentabilidad. Actualmente responsable de la Gerencia de Operaciones de la empresa Galvani Comercial SRL. perteneciente al sector electromecánico.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Maestría en Administración (MBA) **2015 - 2017**
Universidad ESAN

Segundo Piloto **1981 – 1984**
Bachiller en Ciencias Marítimas
Escuela Nacional de Marina Mercante (ENAMM)

EXPERIENCIA PROFESIONAL

GALVANI COMERCIAL SRL.

Empresa perteneciente al sector electro mecánico. Fabrica productos de acero y tableros eléctricos de distribución y control relacionados al manejo de la energía eléctrica dentro de instalaciones mineras, industriales y comerciales. Cuenta con 2 plantas que suman 2800 m², 50 trabajadores en un turno y una facturación anual de S/. 12'000,000.

Gerente de Operaciones

Junio 2004 a la fecha

Responsable de la formulación de políticas que permitan el desarrollo diario de las actividades de la operación; planeamiento y mejora constante de los procesos relacionados con la operación de la empresa; uso eficiente de los recursos para su mejor rendimiento y llevar una permanente comunicación con las gerencias de otros departamentos.

INDUSTRIAS GALVANI SRL.

Pequeña empresa perteneciente al sector eléctrico. Fabrica y comercializa material eléctrico. Cuenta con un taller de 500 m², 10 trabajadores y una facturación anual de S/. 2'000,000.

Gerente General

Enero 1998 – Mayo 2004

Encargado de la Gerencia General; responsable de la administración y operación de la empresa junto con el contador nos encargábamos del funcionamiento total de la empresa.

NAVIERA SANTA S.A.

Naviera Transnacional, dedicada al traslado de mercaderías de diversos tipos. Cubría diversas rutas alrededor del mundo con una flota de buques de carga general, petroleros y graneleros.

SEGUNDO PILOTO

Enero 1994 – Julio 1995

Embarcado con el cargo de Segundo Piloto en el buque de carga general “Santa Lucía” de 6,000 TM de porte bruto. Cubría la ruta de la costa Este de América – Asia. Encargado de la navegación de la nave.

SEGUNDO PILOTO

Febrero 1993 – Octubre 1993

Embarcado con el cargo de Segundo Piloto en el buque tanque “Centaurus Mar” de 37,000 TM de porte bruto. Cubría la ruta de la costa oeste de América – Asia. Encargado de la navegación de la nave.

NAVIERA HUMBOLT S.A.

Naviera Transnacional, dedicada al traslado de mercaderías de diversos tipos. Cubría diversas rutas alrededor del mundo con una flota de buques de carga general, petroleros y graneleros.

TERCER PILOTO

Abril 1990 – Octubre 1991

Embarcado con el cargo de Tercer Piloto en el buque granelero “Salcantay” de 15,000 TM de porte bruto. Cubría la ruta de la costa Este de América – Europa. Encargado de la seguridad de la nave y apoyo en la estiba.

NAVIERA AMAZONICA S.A.

Naviera Transnacional, dedicada al traslado de mercaderías de diversos tipos. Cubría la ruta desde el puerto de Iquitos navegando por el río Amazonas hasta puertos norteamericanos en el golfo de México.

TERCER PILOTO

Abril 1988 – Noviembre 1989

Embarcado con el cargo de Tercer Piloto en el buque de carga general “Yacuwayo” de 7,000 TM de porte bruto. Cubría la ruta Iquitos – Golfo de México. Encargado de la seguridad de la nave y apoyo en la estiba.

IDIOMAS

Inglés, intermedio, Asociación Cultural Peruano Británico

MANEJO DE PROGRAMAS

Microsoft Office: Excel avanzado

AutoCAD

Concard

DATOS PERSONALES

Casado

Fecha de nacimiento: 19/06/1962

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios tiene como objetivo desarrollar el lanzamiento y puesta en marcha de un centro de esparcimiento para canes en los segmentos A2, B en Lima Metropolitana y proponer las estrategias para una implementación exitosa, evaluando íntegramente el atractivo del negocio.

En la actualidad, existe un incremento en la conciencia por el cuidado animal, lo que ha generado que cada vez más hogares posean una mascota, llegando a considerarlas incluso como un miembro más de la familia. Utilizan diversos servicios para su cuidado, salud y bienestar, entre los que destacan visitas a veterinarios, spas, centros de entrenamiento, entre otros llegando a gastar en promedio S/ 220 mensuales; sin embargo, esto dependerá de la condición económica de las familias (Gestiona Perú, 2016).

Se ha identificado, según un estudio realizado por IPSOS “mascotas 2016”, que el 55% de hogares en Lima metropolitana posee una mascota, es decir 1.37 millones de hogares, de los cuales el 74% son canes. (IPSOS, 2016).

En el Perú, existen muchos amantes de los animales que se encuentran en la búsqueda de servicios que puedan compartir junto con sus mascotas, sin embargo, existen muy pocos lugares que son considerados pet’s friendly, por lo que las familias no cuentan con muchos espacios para poder interactuar con ellos. (Gestión, 2016)

En la ciudad de Lima Metropolitana se han encontrado sólo doce parques públicos, habilitados con espacios exclusivos para los canes y las áreas destinadas varían entre los 200 y 400 m².

Por otro lado, se ha observado que existen en otros países empresas que tienen modelos de negocios orientados a la interacción entre los canes y sus familias brindando experiencias de servicio únicas e innovadoras.

Como parte del análisis del entorno en la ciudad de Lima, se ha identificado que no se tiene una competencia directa debido a que no existen empresas que brinden el servicio propuesto lo cual puede ser aprovechado como una oportunidad para posicionar la marca y obtener una participación en el mercado. Sin embargo, sí se ha identificado el riesgo de que los ofertantes que hoy tienen servicios para canes puedan copiar el modelo propuesto, por lo tanto, el posicionamiento de los primeros años, el manejo de la marca, y la calidad de los servicios, son fundamentales.

Del estudio de mercado, se valida que el centro de esparcimiento estará dirigido al sector A2 y B de la zona siete de Lima Metropolitana, donde se ha estimado una demanda efectiva de 7,006 familias que estaría dispuestas a gastar de S/ 420 a S/ 720 en servicios de entretenimiento para su can. La estrategia genérica se basa en la diferenciación, el cual se soporta en los siguientes factores clave de éxito: espacios de entretenimiento, actividades de competencia, bienestar y salud; y seguridad. Por tal motivo, se tiene como propuesta de valor brindar una experiencia única e innovadora de interacción entre la familia y su can mediante el uso de espacios físicos y actividades de entretenimiento en un entorno seguro y salubre.

Con respecto al plan de marketing, este se encuentra enfocado en conseguir el posicionamiento de la marca Canilandia en el público objetivo logrando su fidelización y la captación de nuevos clientes, tanto para el propio éxito del negocio, y como mecanismo de defensa ante el ingreso de nuevos competidores, tal como se explicó en los párrafos precedentes.

El centro de esparcimiento está ubicado en el distrito de Lurín y comprende un área de 10,000 m². Se definen como procesos claves la recreación, atención al cliente y ventas; y procesos de soporte que refuerzan la propuesta de valor. Entre las principales zonas con las que cuenta el centro de esparcimiento se tiene la zona de agility, piscinas, áreas libres y comida.

La inversión necesaria para la construcción y operación del centro de esparcimiento asciende a S/ 1,677,146. Los promotores del negocio aportarán el 29.8% de la inversión y la diferencia será financiada por inversionistas interesados en el proyecto.

El plazo de análisis es de 5 años (flujo mensual), tiempo considerado adecuado debido a que corresponde a un periodo razonable para el posicionamiento de la empresa Canilandia, y porque, al no haber altas barreras de entrada de nuevos ofertantes, la competencia puede afectar el rendimiento del negocio.

En ese sentido de la evaluación económica realizada en el periodo de 5 años y con una tasa de descuento (KOA) de 30.00%, la implementación de un centro de esparcimiento para canes en Lima es viable, ya que en el escenario esperado se obtiene un VAN de S/ 780,069 con una TIR de 49.60%.

Finalmente debido a la estructura del proyecto, y la posibilidad de hacerlo crecer, se recomienda para el futuro próximo evaluar la incorporación de nuevos servicios, así como abrir nuevos locales, lo cual sería apreciado por los inversionistas.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se muestran los antecedentes, objetivos, justificación, delimitación y metodología de investigación de la presente tesis.

1.1 Antecedentes

Los canes son las principales mascotas en la ciudad, según un estudio realizado por IPSOS “mascotas 2016” el 55% de hogares en Lima metropolitana posee una mascota, es decir 1.37 millones de hogares, de los cuales el 74% son canes. (IPSOS, 2016).

Además, existe un incremento en la conciencia por el cuidado animal, lo que ha generado que cada vez más hogares posean una mascota, llegando a considerarlas incluso como un miembro más de la familia. Producto de esto, realizan gastos en su cuidado, salud y bienestar, comprándoles comida balanceada, realizando visitas periódicas al veterinario y adquiriendo prendas y/o accesorios para mejorar su imagen. En ese sentido, según un estudio realizado por la consultora Invera el promedio de gasto de las familias en sus canes es de S/ 220 al mes (Gestiona Perú, 2016), sin embargo esto dependerá mucho de su condición económica, ya que las familias que presentan mayores ingresos son los que mayor gasto destinan para el cuidado de sus canes; por ejemplo, en el nivel socio económico (NSE) A el gasto promedio por can en comida es de S/105, mientras que en el NSE D solo es de S/ 41.5. (Codigo, 2016)

El mercado de mascotas mueve más de 640 millones de soles al año en alimentos y productos para mascotas, esto sin considerar los servicios en veterinaria y recreación según informa la consultora Euromonitor Internacional. Asimismo, según manifiesta, Silvia Díaz, directora de la consultora Invera el principal potencial de este mercado son los servicios veterinarios, educativos y de recreación. (Gestiona Perú, 2016)

En el Perú, existen muchos amantes de los animales que se encuentran en la búsqueda de servicios que puedan compartir junto con sus mascotas, sin embargo, en la actualidad existen muy pocos lugares que son considerados pet's friendly, por lo que las familias no cuentan con muchos espacios para poder interactuar con ellos. (Gestión, 2016)

En este contexto se propone una idea de negocio que permite a las familias contar con un lugar en el que con total libertad puedan realizar actividades junto a su mascota para su recreación.

1.2 Objetivos de Plan de Negocio

1.2.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para el lanzamiento y puesta en marcha de un centro de esparcimiento para canes en los segmentos A2, B en Lima Metropolitana y proponer las estrategias para una implementación exitosa, evaluando íntegramente el atractivo del negocio.

1.2.2 Objetivos Específicos

Los objetivos específicos del presente plan de negocios son:

- Realizar un diagnóstico integral del mercado de servicios de esparcimiento y entretenimiento para mascotas.
- Realizar un estudio de las tendencias internacionales en los servicios de entrenamiento para canes.
- Realizar la estimación de la demanda efectiva del servicio, identificando el perfil del consumidor y los atributos de valoración.
- Diseñar el mix de servicios a ofrecer, y servicios complementarios según las preferencias del consumidor.
- Diseñar el plan de marketing, ventas, operaciones, organización, recursos humanos y finanzas identificando las ventajas competitivas del negocio.
- Evaluar la rentabilidad del negocio y perspectivas futuras considerando los posibles riesgos y sus contingencias.

1.3 Justificación y contribución

La vida diaria y estresante de la ciudad de Lima no solo afecta a las personas sino también a los animales que habitan en ella. Las mascotas que viven tanto en casas como en departamentos se encuentran por lo general encerradas la mayor parte del día, lo que genera cierto stress en ellos, afectando muchas veces su comportamiento. Asimismo, las familias no cuentan con espacios donde puedan compartir con estas, por lo que son muy pocas las veces en las que pueden compartir una experiencia familiar junto a su mascota.

En ese sentido, la implementación del centro de esparcimiento para canes contribuye a la sociedad brindando un espacio adecuado para que las familias puedan disfrutar de sus mascotas libremente interactuando con ellas y brindándoles una experiencia con todos los miembros de su familia.

1.4 Segmento objetivo

Considerando que las familias con mayores ingresos se encuentran ubicadas en los NSE A y B, con un promedio general de ingresos de S/ 10,860 y S/ 5,606 (APEIM, 2016), son quienes destinan una mayor cantidad de recursos para el cuidado de sus mascotas, se ha considerado pertinente establecer como segmento objetivo a familias que tienen un can como mascota, pertenecen a los niveles socioeconómicos A2 y B y residen en la zona 7 de Lima Metropolitana (distritos de San Isidro, Miraflores, La Molina, Surco y San Borja). Cabe precisar, que se elige los NSE A2 y B ya que representan el 26,9% de la población.

1.5 Delimitación de la investigación

1.5.1 Alcances

Se realiza una investigación para Lima Metropolitana, en los distritos de San Isidro, Miraflores, La Molina, Surco y San Borja debido a que son en estos distritos donde en mayor proporción se ubica el NSE A2 y B.

1.5.2 Limitaciones

Las limitaciones que se pueden presentar son las siguientes:

- El equipo que desarrolla la investigación no es especialista en mascotas. Sin embargo, tienen gran afinidad con ellas, por lo cual conocen y usan los servicios que ofrece el mercado.
- El estudio se realizará solo en los distritos en los que en mayor proporción se encuentre el segmento A2 y B, esto por factores de tiempo y presupuesto del equipo que desarrolla la investigación.
- El sector mascotas, es un sector nuevo, que se encuentra en crecimiento por las diferentes tendencias sociales, por lo que no se cuenta con mucha información específica de este.

1.6 Metodología General del Trabajo

El presente plan de negocios utiliza diversas herramientas de investigación de mercado que permite recoger información para el procesamiento, análisis y diseño de los servicios y productos. Estas herramientas permiten desarrollar el plan de marketing y ventas, organización y recurso humano, operacional y financiero.

1.6.1 Fuentes de Información Secundaria

- Se utiliza como fuente de información secundaria estudios elaborados por entidades y empresas de investigación de mercados, así como encuestas elaboradas a nivel nacional.
- Se utiliza páginas webs nacionales e internacionales de empresas que brindan servicios, así como páginas que realizan diversas publicaciones del sector mascotas.

1.6.2 Fuentes de Información Primaria

- Para el caso de la demanda, se desarrollan dos focus groups, con la participación de personas de ambos sexos que sean propietarias o responsables del cuidado de canes, y que residan en la zona 7 de Lima Metropolitana (distritos de San Isidro, Miraflores, La Molina, Surco y San Borja) correspondientes al segmento A2 y B. Para el desarrollo del ejercicio cada focus group considera rangos de edades distintos, siendo el primero de 20 a 39 años y el segundo de 40 a más.
- Se realiza también 317 encuestas a personas del mismo segmento a fin de recoger y/o validar los servicios propuestos, atributos que más valoran, disponibilidad a pagar, su frecuencia de visitas, y ubicación del centro de esparcimiento.
- Por el lado de la oferta, se utiliza la herramienta de entrevista a profundidad, realizando una visita a un centro referente en la ciudad de Barcelona, España, que provee servicios similares al de la propuesta de negocio.

1.6.3 Herramientas de análisis

- Para el análisis del entorno se utilizan herramientas como los de análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal, las cinco fuerzas de Porter y factores externos (matriz de oportunidades y amenazas),
- Se elabora la estratégica de la empresa, donde se define la misión, visión y valores, estrategia genérica y factores clave de éxito de la propuesta de negocios.
- Se elabora los diferentes planes y actividades, que incluye las principales acciones a realizar y sus costos correspondientes, insumo base para la elaboración del presupuesto.

1.7 Idea de Negocio

Considerando que existe una mayor conciencia por el cuidado de los animales, que las familias destinan recursos para su cuidado, y que se encuentran en la búsqueda de lugares para compartir con ellos, surge la idea de negocio de brindar a las familias un espacio que les permita compartir e interactuar libremente con sus mascotas. En ese sentido, al ser el can el animal que en mayor proporción poseen las familias limeñas se propone la implementación de un centro de esparcimiento para canes en Lima Metropolitana que tenga zonas de agility¹, piscinas de poca profundidad y áreas verdes. Asimismo, se tiene zonas de fast food para los acompañantes del can y un pet shop donde se puede encontrar accesorios y alimento para los canes.

Por lo que, habiendo identificado una oportunidad de negocio, en el capítulo II se presenta con mayor detalle la evolución que el mercado de mascotas ha tenido en el Perú y en algunos países, con el objeto de lograr una mayor comprensión de los aspectos que han sido mencionados.

¹ Agility: Zona compuesta por una serie de obstáculos, donde personas y el can interactúan.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL SECTOR

En el presente capítulo se describe el sector de canes en el Perú, así como la preferencia de las familias en la ciudad de Lima Metropolitana sobre este tipo de mascotas. También, se revisa los principales servicios que existen en el mercado, así como un análisis de benchmarking internacional de centros de esparcimientos para canes ubicados en las ciudades de Bogotá y Barcelona, analizando su organización, características de los servicios, uso de tecnología, recursos humanos e infraestructura.

2.1 Población de canes en el Perú y Lima Metropolitana

Según datos estimados por el Ministerio de Salud la población de canes a vacunar en el Perú para el año 2016 fue de 2,927,260 correspondiente al 80% de la población total de canes. Asimismo, según estimaciones de la misma institución, para el año 2015 se obtuvo que la mayor población de canes se encuentra en Lima Sur, representando el 15.55% de la población total a nivel nacional, tal como se muestra en la Tabla 2.1. Resultados de la Campaña de Vacunación Canina para el año 2015. (MINSA, 2016)

Tabla 2.1. Resultados de la Campaña de Vacunación Canina para el año 2015

| Orden | Zonas de Vacunación | Población Canina Vacunada | % de la Población Canina |
|--------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 1 | Lima Sur | 375,335 | 15.55% |
| 2 | Lima Este | 198,240 | 8.21% |
| 3 | Junín | 151,460 | 6.28% |
| 4 | La Libertad | 143,378 | 5.94% |
| 5 | Cusco | 142,087 | 5.89% |
| 6 | Puno | 136,872 | 5.67% |
| 7 | Callao | 105,964 | 4.39% |
| 8 | Lima Norte | 105,964 | 4.39% |
| 9 | Ancash | 105,708 | 4.38% |
| | Resto de Departamentos | 948,327 | 39.30% |
| Total | | 2,413,335 | 100.00% |

Fuente: MINSA

Elaboración: Autores de esta Tesis

2.2 Preferencia de las familias de Lima Metropolitana sobre las mascotas

Según últimos estudios realizados en la ciudad de Lima Metropolitana, se ha encontrado que las familias limeñas consideran a las mascotas como un miembro más, lo cual sumado al crecimiento de la economía peruana en los últimos años ha hecho que

su preocupación por tratar mejor a las mascotas sea muy importante, cambiando esencialmente los hábitos de consumo y el comportamiento hacia sus engreídos.

Respecto a las preferencias por los tipos de mascotas que poseen, se ha encontrado que, en Lima Metropolitana, el 55% de familias tiene por lo menos una mascota, de los cuales el 74% tienen canes, 39% gatos y 7% periquitos, todo esto para un universo de 1.37 millones de hogares limeños con mascotas (IPSOS, 2016).

Asimismo, según estudios realizados por la Consultora Euromonitor International, entre los años 2015 y 2016 la población de canes en la ciudad de Lima Metropolitana creció en promedio 3%. Del estudio se desprende que el crecimiento se da en base a dos variables o características destacadas: (1) el peso y tamaño de los canes (ver Tabla 2.2. Crecimiento de la Población de Canes según peso en Lima Metropolitana entre el año 2015 y 2016) y (2) la tendencia de las familias limeñas para trasladarse a vivir a departamentos pequeños, los cuales no tienen espacio suficiente para albergar a canes de raza grande (Euromonitor International, Pet Care in Peru, 2017).

Tabla 2.2. Crecimiento de la Población de Canes según peso en Lima Metropolitana entre el año 2015 y 2016

| Tamaño del Can | % de Crecimiento 2015 - 2016 |
|------------------|------------------------------|
| Menos de 9Kg | 4% |
| Entre 9Kg y 23Kg | 3% |
| Más de 23Kg | 1% |

Fuente: Euromonitor International, 2017

Elaboración: Autores de esta Tesis

2.3 Servicios brindados para mascotas en Lima Metropolitana

Según estudios realizados por la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública, se identificó que los gastos en promedio en servicios para mascotas en general alcanzan los S/. 114 en forma mensual, esto sin incluir los gastos por los servicios de emergencia (salud) los cuales alcanzarían los S/. 178 por cada atención. (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública, 2016)

Los principales servicios y productos para canes que se brindan en Lima Metropolitana se encuentran compuestos por servicios de veterinaria, servicios de hospedaje y comercialización de productos para mascotas; asimismo en los últimos años en el mercado de mascotas han comenzado a surgir un grupo de servicios que también han comenzado a impactar en los hábitos de los propietarios y sus mascotas; a continuación, se realizará un diagnóstico de cada uno de estos servicios, considerando

principalmente aquellos servicios que presentan el mayor potencial en este mercado. (Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué, 2016)

2.3.1 Diagnóstico de servicios de veterinaria en Lima Metropolitana

Los servicios de veterinaria en Lima Metropolitana son los más requeridos, según el estudio realizado por la consultora IPSOS Opinión y Mercado, donde se obtiene que el 70% de los hogares limeños lleva a sus mascotas al veterinario. Asimismo, se considera la siguiente frecuencia de visitas: 27% los lleva todos los meses, 11% una vez al año, 17.4% dos veces al año, 27.4% solo por vacunas y un 13% solo por emergencias. (IPSOS Opinión y Mercado, 2016)

Del mismo modo, según información publicada en la página web de IPSOS, en el año 2015 existían alrededor de 640 veterinarias en Lima Metropolitana las cuales se encuentran ubicadas principalmente en Lima Moderna, Lima Norte y Lima Este. (IPSOS Opinión y Mercado, 2015)

2.3.2 Diagnóstico de servicios de hospedaje para mascotas en Lima Metropolitana

Los servicios de hospedaje para mascotas consisten en alojar al can principalmente en un espacio físico destinado para ellos, en los cuales se conjugan varios servicios como son los de traslado, alimentación, baño y corte de pelo, recreación, y hasta monitoreo en tiempo real mediante video cámaras.

Actualmente las opciones de servicios de hospedaje para canes vienen creciendo, según informe publicado en el portal del diario El Comercio, se estima que en épocas de fiestas en el que las familias salen de viaje y no tienen donde dejar a sus mascotas los hospedajes podría mover más de S/ 4,000.00, pudiendo albergar entre 70 y 100 canes a un precio entre S/ 30.00 y S/ 40.00 soles. (El Comercio, 2015)

2.3.3 Diagnóstico de servicios de venta de productos para mascotas en Lima Metropolitana

Los servicios relacionados a la venta de artículos (juguetes, camas, platos, entre otros) para mascotas en la ciudad de Lima Metropolitana según la consultora Euromonitor International viene registrando un crecimiento más dinámico en el 2016 que los productos de alimentos para mascotas. Sin embargo, esta categoría sigue siendo muy pequeña, ya que representa sólo el 1% del total de las ventas del valor de cuidado de mascotas en el año 2016, esto debido a que la mayoría de los consumidores prefiere cubrir necesidades básicas de sus mascotas tales como los alimentos y cuidados de salud. (Euromonitor International, 2017)

2.3.4 Diagnóstico de servicios de esparcimiento para mascotas

En la actualidad en la ciudad de Lima, solo se cuenta con doce parques habilitados para jugar con los canes, estos se encuentran en los distritos de Miraflores (parques: Isaac Rabin, Pablo Arguedas, Clorinda Matto de Turner y Antonio Raimondi), La Molina (parque Texcoco), San Isidro (parques: Talamantes, Alfonso Ugarte, José Luis Bustamante y Rivero), San Borja (parque Play Land Can), Los Olivos (parque Zona Guau) y Jesús María (parque de las mascotas).

Todos estos parques atienden por horas, el tamaño varía entre los 200 y 400 metros cuadrados, y cuentan con zonas de agility, comida y bebederos. (América Noticias, 2017)

2.3.5 Diagnóstico de servicios de guardería y entrenamiento para mascotas

Uno de los servicios más básicos y que en los últimos años ha tenido una fuerte aceptación es la de guardería de canes, sobre todo en lugares donde se ha incrementado la cantidad de edificios para viviendas. Estos servicios consisten en encargar a una empresa o persona que se haga responsable de pasear, alimentar, adiestrar, sociabilizar y brindarle servicios de spa (corte de pelo, baño y masajes), inclusive hasta venta de juguetes; estos servicios se brindan principalmente en parques y áreas con zonas verdes que se encuentran en los distritos de La Molina, San Borja y Lurín. (Perú 21, 2014)

2.4 Benchmarking internacional de servicios de esparcimiento para canes

En el análisis de Benchmarking se ha considerado importante revisar los servicios de esparcimiento para canes que se brinden en otros países y que tienen una gran afinidad por las mascotas; con esto se busca analizar tendencias en el rubro de servicios para canes. En este sentido, se toma como referencia casos de éxito de empresas en América y Europa.

Como resultado de la investigación se encontró dos empresas, una en Barcelona “Resort Canino Can Janè” y otra en Bogotá “Petroplis Club”. A continuación, se listan los factores de evaluación del estudio de benchmarking realizado:

- Organización
- Servicios
- Capacidad instalada
- Tecnología e innovación

Los factores de evaluación se han basado principalmente en la posibilidad y acceso a la información que se tiene del resort a través de los medios digitales, así como el

desarrollo de una entrevista personal con el propietario del “Resort Canino Can Janè” Frederic Cano.

2.4.1 Análisis de las empresas

El “Resort Canino Can Janè”, se encuentra ubicado en la ciudad de Barcelona a 30 minutos del centro de la ciudad, la empresa comenzó a funcionar hace más de 23 años brindando el servicio de alojamiento para mascotas, posteriormente se sumó la escuela de entrenamiento y desde hace 4 años el Aqua Park Canino. Este último es considerado el primer parque acuático exclusivo para canes de todo Europa (ver Figura 2.1. Resort Can Janè).

En el caso de la empresa Petropolis Club está ubicada a una hora de la ciudad de Bogotá y cuenta con más de 10 años de funcionamiento, ha sido considerado como el parque campestre para canes más grande de Latinoamérica. Esta empresa cree en la innovación y uso de la tecnología, así como ser eficientes en su modelo de calidad y mejora continua (ver Figura 2.2. Instalaciones Petropolis Club).

Luego de las figuras se presenta en tablas el análisis de los principales factores y características de estas dos empresas.

Figura 2.1. Resort Can Janè



Fuente: <http://www.canjane.com/>
Elaboración: Autores de esta Tesis

Figura 2.2. Instalaciones Petropolis Club



Fuente: <http://petropolisclub.com/>
Elaboración: Autores de esta Tesis

2.4.1.1 Organización

En Tabla 2.3. Análisis Organizacional, se presenta el conjunto de sub factores relacionadas a la Organización de ambas empresas.

Tabla 2.3. Análisis Organizacional

| Sub Factor | Descripción | Resort Canino Can Janè | Petropolis Club |
|---|--|--|--|
| Ubicación de la Empresa | Donde se encuentra ubicado físicamente la empresa, y donde brinda sus servicios | Se encuentra ubicado a 30 minutos del centro de la ciudad de Barcelona, en la carretera Valldeoriolf, Km 2,5 en la zona denominada La Roca del Valles. La altitud a la cual se encuentra es a menos de 500 metros sobre el nivel del mar. | Se encuentra ubicado a una hora de la ciudad de Bogotá, perteneciente al municipio del Subachoque. La altitud a la cual se encuentra es a menos de 2,663 metros sobre el nivel del mar. |
| Clima | Permitir conocer las condiciones climatológicas donde se desarrollan las actividades de la empresa | El clima de la zona es mediterráneo húmedo y durante los meses de verano la temperatura puede llegar a los 35 °C, mientras que en invierno pueden llegar hasta los 10°C. | Se encuentra en una zona montañosa, por lo que el clima la mayor parte del año es húmedo y lluvioso, con una temperatura promedio anual de 13 °C. |
| Tamaño de las Instalaciones | Dimensión en m2 que tiene la empresa destinada a brindar los servicios | Actualmente la empresa cuenta con 2 zonas: <ul style="list-style-type: none"> • Hospedaje y escuela de adiestramiento con tamaño de 10,000 m2. • Aqua Park canino con un tamaño de 10,000 m2 • Playa de estacionamiento de 5,000 m2 | La empresa cuenta con una zona de 24,000 m2, donde tiene la distribución siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • Hospedaje • Escuela de adiestramiento • Canódromo de agilidad • Piscina |
| Estructura organizacional de la empresa | Cómo se encuentra organizado la empresa para brindar los servicios ofrecidos | La empresa es familiar, el dueño es el Gerente General. Como parte de la organización se cuenta con veterinarios, asistentes veterinarios y adiestradores para los servicios de hospedaje y adiestramiento. En el caso del Aqua Park, se cuenta con asistentes veterinarios que atienden las necesidades de los canes durante su estancia. Adicionalmente tiene un equipo que soporta las tareas administrativas, seguridad, control de accesos y marketing digital. | La empresa pertenece a un único dueño, que a su vez es el presidente de la empresa. Como parte de la organización se cuenta con un equipo humano dedicado a ver la operación de los parques campestres, conductores y recreadores de canes (aproximadamente 12), dietista especializado en canes. Adicionalmente se cuenta con personas que se encarga de gestionar las tecnologías de la información, el CRM y la parte administrativa de la empresa. |
| Responsabilidad social empresarial | Cómo se aplica la responsabilidad social en la empresa | Debido al conocimiento de la empresa en torno a los servicios que brinda, así como la motivación sobre el cuidado, tratamiento y cariño a los canes, el Resort | Obtuvo el año 2013 el premio The Bizz, de la World Confederations of Businesses el cual es uno de los honores más alto en el mundo |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | Canino Can Janè junto con la Asociación Protectora de Barcelona brindan a los canes de la asociación un día en el Aqua Park. | corporativo en Colombia y que se entrega a empresas que cumplen con ciertos parámetros de liderazgo, calidad, servicio al cliente, innovación y responsabilidad social. |
|--|--|--|---|

Fuentes: Resort Canino Can Janè / Petropolis Club

Elaboración: Autores de esta Tesis

2.4.1.2 Servicios

En la Tabla 2.4. Análisis de los Servicios, se presenta el conjunto de sub factores relacionadas a los servicios de ambas empresas.

Tabla 2.4. Análisis de los Servicios

| Sub Factor | Descripción | Resort Canino Can Janè | Petropolis Club |
|-----------------------------|---|--|---|
| Modelo de Negocio | Cuáles son las propuestas de valor que ofrecen las empresas | De acuerdo con la propuesta de valor que se ha identificado para el Resort Canino Can Janè, se tiene que está ofrece experiencias únicas a sus clientes y sus mascotas brindándoles un medio bajo el cual disfruten e interactúen de forma natural y segura. | En función a lo ofrecido por Petropolis Club, se puede identificar que su propuesta de valor está orientada a brindar experiencias innovadoras, con altos estándares de calidad a través del desarrollo de un conjunto de actividades que les permita mejorar la interacción entre los canes y la familia |
| Servicios de Hospedaje | Cuáles son los servicios de hospedaje que brinda el resort y los precios promedio | <p>Actualmente el Resort Can Janè, cuenta una residencia canina, que tiene las siguientes estancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parking para los clientes • Estancias acondicionadas para épocas de invierno y verano • Zona para canes de raza pequeña • Zona para cachorros • Habitaciones especiales para razas gigantes • Club Agility • Piscina de rehabilitación y musculación • Zona de recreo • Peluquería canina • Aula de formación para instructores • Servicios de recojo de can a domicilio <p>Los precios promedio por día de alojamiento varían según temporada y de acuerdo con la cantidad de canes por habitación siendo la más económica la de 26 euros o 34 dólares americanos (un solo can en temporada baja) y la más cara de 65 euros o 76 dólares americanos (hasta dos canes en temporada alta).</p> | <p>Actualmente Petropolis Club, cuenta con un hospedaje con las siguientes estancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parking para los clientes. • 64 habitaciones. • Espacios especializados para entrenamiento, terapia de modificación de conducta y entrenamiento. • Las habitaciones pueden ser compartidas por canes de la misma familia o del mismo tamaño. • Video online, para monitorear a la mascota. <p>Los precios se encuentran agrupados por paquetes mensuales a nivel de cantidad de días, y oscilan entre 55,000 pesos colombianos o 19 dólares americanos por un día, hasta 600,000 pesos colombianos o 200 dólares americanos por 5 días a la semana.</p> |
| Servicios de Adiestramiento | Cuáles son los servicios de adiestramiento que brinda la empresa | Actualmente el Resort Can Janè, cuenta con el servicio de adiestramiento, a través de un curso para cachorros (2 a 8 | Como parte de los paquetes que brinda Petropolis Club, se encuentra los paquetes de adiestramiento, orientados a mejorar el |

| | | | |
|--|---|--|---|
| | | <p>meses) orientados a la sociabilización, considerando las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duración: 2 horas por 4 domingos • Ubicación: Espacio con césped natural delimitado. • Participación del dueño para las indicaciones e interacción con el cachorro. • Precio de 100 euros o 118 dólares americanos por cachorro por mes, y 150 euros o 177 dólares americanos por dos cachorros de la misma familia por mes. | <p>comportamiento del can, su nivel de sociabilización e inclusive el desarrollo de la obediencia hacia sus amos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duración: mensual. • Ubicación: Espacio con césped natural, canódromo, y piscina temperada. • Una vez a la semana puede participar el dueño. • Precio promedio por can 380,000 pesos colombianos o 127 dólares americanos al mes por la enseñanza de 10 comandos básicos. |
| <p>Servicios del Centro de Esparcimiento para propietarios y canes</p> | <p>Cuáles son los servicios que brinda la empresa</p> | <p>Actualmente el Resort Can Janè, cuenta con las siguientes estancias en el Aqua Park Canino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parking para los clientes • Zona de Agility sobre arena • Vestuarios • Peluquería y baño para canes • Áreas de relax y descanso sobre césped natural • Piscina para perros de raza pequeña (profundidad máxima de 10cm) • Piscina para perros de raza grande (profundidad máxima de 60 cm) • Rampas y juegos acuáticos • Carpa de personal asistente • Área de recreo • Bar para los propietarios de los canes • Fast food • Terraza para comer • En verano se promocionan fiestas nocturnas (chillout) <p>Horarios de funcionamiento en verano todos los días excepto los lunes (cierre por mantenimiento), durante el invierno se apertura los fines de semana y cuando se realiza algún evento planificado.</p> | <p>Actualmente Petropolis Club, cuenta con las siguientes estancias como parque campestre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parking para los clientes • Zona de Agility incluyendo acceso al canódromo • Jardines con juegos • Piscina profesional temperada <p>Horarios de funcionamiento: El parque campestre para el acceso de los propietarios y sus canes está habilitado solo el fin de semana. El precio de la entrada es de 55,000 pesos colombianos o 18 dólares americanos por el can y una persona, y el horario es de 10:00 am a 4:00 pm. Esta asistencia es previa coordinación, debido a que se hace evaluación del can como el carnet de vacunación.</p> |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | El precio unitario por día es de 15 euros o 18 dólares americanos (un can y una persona) y 6 euros o 7 dólares americanos por cada acompañante adicional. | |
|--|--|---|--|

Fuente: Resort Canino Can Janè / Petropolis Club

Elaboración: Autores de esta Tesis

2.4.1.3 Capacidad instalada

En la Tabla 2.5. Análisis de la capacidad instalada y características, se presenta el conjunto de sub factores relacionadas a la capacidad instalada de ambas empresas.

Tabla 2.5. Análisis de la capacidad instalada y características

| Sub Factor | Descripción | Resort Canino Can Janè | Petropolis Club |
|--|---|--|--|
| Capacidad instalada y característica de los servicios de alojamiento | Con qué capacidad instalada cuenta el resort para brindar los servicios de alojamiento. | El resort cuenta con un área de 10,000 m2 dedicadas a los servicios de alojamiento y adiestramiento canino, en los cuales se puede albergar hasta 100 canes. Las habitaciones se encuentran acondicionadas para tener calefacción en época de invierno y aire acondicionado en verano, las puertas son de cristal y el interior se encuentra acondicionado con camas especiales para los canes. Se cuenta con un equipo de personas encargadas de atender las necesidades de los canes, capacitados sobre cómo tratarlos y con conocimientos básicos de veterinaria. Los tiempos que se pueden quedar hospedados los canes varía de uno a treinta días, pudiendo quedarse por más tiempo. | Petropolis Club cuenta con un área de 24,000 m2 para los servicios de alojamiento, adiestramiento y que en su mayor parte se compone de extensas áreas verdes para el desarrollo de las habilidades de los canes. El hotel cuenta con habitaciones que pueden ser compartidas. Se tiene un equipo de personas encargados de velar constantemente por los canes y su alimentación. Los tiempos que se pueden quedar alojados los canes varía de 1 a 5 días por semana e inclusive más tiempo si se coordina. |
| Capacidad instalada y característica de los servicios de centro de esparcimiento | Con qué capacidad instalada cuenta el centro de esparcimiento. | El resort cuenta con un área de 10,000 m2, dedicada a los servicios del Aqua Park. La capacidad instalada le permite albergar hasta 700 personas y 200 canes por día. Cuenta con dos piscinas, una para canes pequeños de 500 m2, y otra para canes grandes de 1,000 m2. Ambas piscinas se encuentran equipadas con juegos de agua y juguetes para la interacción de los propietarios con sus canes. | El parque campestre comparte los 24,000 m2 del club, los servicios referentes al canódromo, piscina temperada, áreas verdes extensas son siempre usados por ambos servicios. Su capacidad permite albergar hasta 70 canes de distintas razas al mismo tiempo. |

Fuente: Resort Canino Can Janè / Petropolis Club
Elaboración: Autores de esta Tesis

2.4.1.4 Tecnología e innovación

En la Tabla 2.6. Análisis de la tecnología e innovación aplicada, se presenta el conjunto de sub factores relacionadas al uso de la tecnología e innovación de ambas empresas.

Tabla 2.6. Análisis de la tecnología e innovación aplicada

| Sub Factor | Descripción | Resort Canino Can Janè | Petropolis Club |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Limpieza y mantenimiento de piscinas | Cómo se realiza el mantenimiento de las piscinas | Actualmente las piscinas del resort tienen la capacidad de albergar hasta 100 canes al mismo tiempo, incluyendo a sus acompañantes. Esto hace que el mantenimiento sea un factor clave de éxito, debido a que, al terminar la jornada, cada una de las piscinas pasa por un proceso de limpieza y purificación del agua, permitiendo que este apta para el día siguiente. Otra característica es que las aguas de las piscinas son bebibles para los canes y no contiene componentes químicos que dañen su piel o pelo. | Se realiza mantenimientos periódicos del equipo de bombas y calderas para mantener climatizado la piscina. |
| Mantenimiento de áreas | Cómo se realiza el mantenimiento de las áreas verdes y de arena | Debido a las dimensiones del resort en general, se tiene un sistema de riego distribuido en todas las áreas verdes, y dispensadores de bolsas para el recojo de las necesidades de los canes en todas las áreas. | Se cuenta con sistemas de riego en todas las áreas verdes, servicios de jardinería para el mantenimiento del canódromo. |
| Video online | Cómo se realiza el monitoreo de los canes por sus propietarios | No cuenta con el servicio | Se mantiene un acceso permanente a las cámaras del club, así como un historial médico que permite hacer seguimiento sobre la salud del can durante su permanencia. |

Fuente: Resort Canino Can Janè / Petropolis Club
Elaboración: Autores de esta Tesis

2.4.2 Resultados del análisis de benchmarking

En base a la información recolectada mediante la investigación y entrevista realizada, se procede a identificar características para cada una de las empresas. A continuación, se tiene el resultado de la comparación de ambas empresas a nivel de factores.

2.4.2.1 Resultados sobre la organización

A nivel de la organización se puede determinar lo siguiente:

- Sobre la ubicación: se encuentran fuera de la ciudad. Se toma como referencia que se requiere movilizarse entre 30 minutos y una hora para poder llegar a las instalaciones.
- Sobre el clima: la zona del mediterráneo presenta un clima más cálido que la zona montañosa de Colombia, esto es un factor que ayuda a tener una mayor acogida en los servicios de piscina y esparcimiento.
- Sobre el tamaño de las instalaciones: las empresas presentan extensas áreas para el desarrollo de las actividades, se consideran entre 10,000 m² hasta 24,000 m² el total de áreas asignadas.
- Sobre las estructuras organizacionales: las empresas son consideradas empresas familiares y cuentan con estructura organizacional horizontal.
- Sobre responsabilidad social empresarial: las empresas consideran fundamental desarrollar la responsabilidad social y en este aspecto vienen trabajando continuamente.

2.4.2.2 Resultados sobre los modelos de Negocios y servicios

A nivel de los modelos de negocio se puede determinar:

- Propuesta de valor: las empresas consideran dentro de sus propuestas de valor, el ofrecer experiencias innovadoras y únicas, en las cuales los propietarios puedan interactuar con sus canes de forma natural y segura a través de diversas actividades que se desarrollan dentro de las instalaciones de las empresas.

A nivel de servicios se puede determinar:

- Servicios de hospedaje: las empresas consideran servicios personalizados (acondicionados para cada tipo de perro según los servicios que se ofrecen) para los canes que se van alojar. Se valoran los factores como épocas del año, tamaño del can, zona de rehabilitación para canes que los requieran, zona de recreación, adiestramiento, entre otros. Se tiene también como un factor diferencial el uso

video online para monitorear las actividades de los canes durante la permanencia en las instalaciones.

- Servicios de adiestramiento: las empresas buscan el cambio del comportamiento de los canes, permitiendo que estos tengan un mejor desarrollo social, para ello las empresas presentan paquetes orientados a lograr dichos objetivos en plazos de cuatro semanas a más.
- Servicios de centro de esparcimiento para propietarios y canes: las empresas han desarrollado propuestas de servicios que permiten a los canes participar de diversas actividades como son áreas para correr, piscinas diseñadas para ellos, desarrollo físico en zonas de agility y canódromo, y áreas orientadas a la sociabilización (bar, zona campestre, fast food, zonas de comida).

2.4.2.3 Resultados sobre la capacidad instalada

A nivel de capacidad instalada y características de los servicios se puede determinar:

- Alojamiento: las empresas han diseñado en forma exclusiva sus áreas destinadas para este servicio, consideran áreas no solo para hospedarlos de noche en cuartos sino áreas para que se desplacen y complementen sus actividades de día. La cantidad que pueden albergar en un día como máximo es de 100 canes, sobre un área destinada entre 10,000 m² que se comparten entre habitaciones, áreas verdes de esparcimiento, zona de agility, piscinas de rehabilitación y zonas de adiestramiento.
- Centro de esparcimiento: las empresas han destinado áreas que van desde los 10,000 m² hasta los 24,000 m², con capacidad de contar entre 70 hasta 200 canes por día, y en el caso de las personas (propietarios y acompañantes) hasta 700.

2.4.2.4 Resultados sobre la tecnología e innovación

A nivel de tecnología e innovación se puede determinar:

- Limpieza y mantenimiento de piscinas: las empresas han considerado que los factores de limpieza y mantenimiento de áreas es fundamental para el desarrollo de sus actividades. En el caso de las piscinas estas deben limpiarse y purificarse de forma que sea apta para los canes y las personas, y en el caso de ser climatizada el mantenimiento de las calderas es fundamental.

- Mantenimiento de áreas verdes: las empresas han decidido implementar sistemas de riego y jardinería para su mantenimiento.
- Monitoreo - video online: el acceso en forma remota a las instalaciones que realizan los propietarios para hacer seguimiento a sus canes es factor que genera confianza en el trato que brindan a los canes.

2.5 Conclusiones del capítulo

En Lima Metropolitana se encuentra alrededor del 28% de la población total de canes del Perú de acuerdo con la Tabla 2.1. Resultados de la Campaña de Vacunación Canina para el año 2015. Del mismo modo, la preferencia de las familias limeñas es tener por lo menos un can como mascota. Asimismo, las necesidades que los propietarios identifican para los canes han aumentado, entre los que destacan los servicios orientados a salud, alimentación guardería y adiestramiento, generando nuevas oportunidades de negocios en este sector que ha crecido en los últimos años según lo expresado en el punto 2.3 Servicios brindados para mascotas en Lima Metropolitana.

En la actualidad los servicios de esparcimiento para canes en la ciudad de Lima Metropolitana están suscritos a solo doce parques habilitados, muchos de ellos son públicos y las áreas destinadas varían entre los 200 m² y 400 m².

Por otro lado, se ha observado que existen en otros países empresas que tienen modelos de negocios orientados a brindar experiencias innovadoras y únicas entorno a la interacción entre los canes y sus propietarios o familia. Estas empresas logran desarrollar su modelo de negocio mediante la implementación de servicios de esparcimiento sobre sus instalaciones, las cuales se encuentran especialmente acondicionados para el uso de los canes en compañía de sus propietarios como son piscinas, áreas verdes, zonas de agility, para comida y de relax. Todas estas zonas, se mantienen limpias y saludables para los canes y sus acompañantes (propietarios y familiares). Una característica importante es la que estos centros de esparcimiento se encuentran en las afueras de las ciudades, debido a que requieren contar con extensas áreas para el desarrollo de las actividades.

Todo esto demuestra que el sector mascotas tanto a nivel nacional como internacional es un sector que ofrece oportunidades para realizar nuevos negocios, sobre todo aquellos que brindan experiencias compartidas entre canes y propietarios.

A continuación, en el siguiente capítulo se hará una revisión sobre entorno en la cual se desarrolla la presente tesis.

CAPÍTULO III. ANALISIS DEL ENTORNO

En el presente capítulo se analiza el entorno sobre el que se desarrolla la propuesta de negocio, para ello se ha utilizado como herramientas de análisis estratégicos, el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, y la matriz de oportunidades y amenazas.

3.1. Análisis PESTEL

Se realiza el análisis del macroentorno considerando los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden impactar en la propuesta de negocio.

3.1.1 Aspectos Políticos

A un año del actual gobierno, las discrepancias entre el Ejecutivo y Legislativo se espera sean superadas a través de un proceso de dialogo por el que han optado los principales partidos políticos, ofreciendo un mejor panorama para la estabilidad del país.

La ciudadanía está en búsqueda de una gestión eficiente que brinde soluciones a los principales problemas del país, este proceso de dialogo permitirá aminorar las tensiones prevaleciendo un estado democrático para el bienestar de la población.

El sector empresarial a su vez desea políticas consistentes que hagan más atractivas sus inversiones y generen nuevas oportunidades de inversión.

3.1.2 Aspectos Económicos

El año 2016, el crecimiento del PBI en el Perú fue de 3.9%, crecimiento superior al registrado en el 2015 de 3.3%. Los principales sectores que registraron un crecimiento son: Minería e hidrocarburos (16.3%), telecomunicaciones (8.1%), transporte y almacenamiento (3.4%) y sector comercio (1.8%); por otro lado, los sectores que registraron una caída fueron pesca (-10.1%) y construcción (-3.1%). (INEI, 2017)

Para el 2017, el Ministerio de Economía y Finanzas estima un crecimiento de sólo 3% esto debido a dos grandes efectos adversos, el Fenómeno del Niño y la paralización de diversos proyectos de infraestructura vinculados al caso Odebrecht. Asimismo, estos efectos han sido contrarrestados por el contexto internacional favorable, generado por el mayor crecimiento de los principales socios comerciales y los mejores términos de intercambio. (MEF, 2017)

El sector servicios, a cierre del 2016, tuvo un crecimiento de 4.2% y las proyecciones para el 2017 son más moderadas (2.8%) causado por los efectos adversos registrados en el 2017. (MEF, 2017)

La Inflación en su trayectoria anual paso de 3.04% en mayo a 2.73% en junio 2017, la tasa más baja registrada en los últimos tres años, este resultado se refleja en la corrección de los precios de los alimentos provocada por el fenómeno del niño los primeros meses del año.(BCRP, 2017). Asimismo, para el segundo semestre 2017, se proyecta que la inflación se encuentre alrededor del límite superior del rango meta proyectada por el BCRP de 2.0% a 2.5%. (BCRP, 2017)

La Tasa de Interés de Referencia fue reajustada por el BCRP, realizando una reducción de 0.25%, pasando de 4.25% (tasa establecida desde marzo 2016) a 4.0% la cual considera las proyecciones realizadas a la tasa de inflación. Esta reducción estimula el incremento de inversiones en la economía. (BCRP, 2017)

El tipo de cambio ha sido volátil en los primeros meses del año debido al efecto Trump, el BBVA Research proyecta que al cierre del 2017 el tipo de cambio se ubicará por encima de S/ 3.35 y en torno a S/ 3.45 en el 2018 generando un panorama más atractivo para las exportaciones. (BBVA RESEARCH, 2017).

Gasto Per Cápita, al cierre de 2016, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informó que el gasto per cápita ascendió a S/ 712.0, donde el 27.0% fue destinado a gastos de alimentos, 19.1% a gastos de vivienda y combustible, 13.8% a alimentos consumidos fuera del hogar, 8.0% a cuidados de la salud, 7.0% transporte, 5.0% en bienes y servicios y 4.3% en prendas de vestir y calzado, 4.3% en educación, 3.9% en comunicaciones, 3.8% muebles para el hogar y 3.9% en recreación, cultura, entre otros. (INEI, 2017).

En ese sentido, a pesar de la desaceleración del crecimiento del PBI registrada en los últimos años para el Perú, las proyecciones económicas para el 2017 son positivas atrayendo nuevas inversiones, se tiene un mayor gasto per cápita, ya que las familias realizan mayores gastos para otros tipos de bienes y servicios que no son de primera necesidad, entre los que destaca los gastos de recreación.

3.1.3 Aspectos Sociales

Mayor conciencia por el cuidado animal en el país, cada vez más familias poseen una mascota, los más frecuentes perros y gatos, estos animales muchas veces llegan a ser considerados como miembros de la familia. En ese sentido, se destinan mayores recursos para el cuidado, bienestar y salud de estos. (El Comercio, 2017).

Las mujeres hoy en día han reforzado su independencia producto del mayor acceso a la educación, lo que les permite acceder a un trabajo mejor remunerado

llevando más ingresos al hogar. Esto ha generado que la cantidad de miembros en una familia se reduzca pudiendo acceder a otro tipo de gastos. (Arellano Márketing, 2017).

Parejas jóvenes sin hijos, cada vez más las parejas retrasan la fecha de tener hijos, esto debido a que anteponen la vida profesional o los estudios. En ese sentido, muchos hogares jóvenes optan por tener animales de compañía en el hogar. (BIENESTAR 180, s.f.)

3.1.4 Aspectos Tecnológicos

Uso de facebook, el 55% de los peruanos (17 millones) accede todo el año a esta red social de los cuales el 88% (15 millones) lo hace a través de su celular. Asimismo, el 68% (11,5 millones) está conectado con alguna PYME es decir le ha dado un like o realizado un comentario desde la página de Facebook. (Gestión, 2016)

Mobile Commerce, el uso del móvil en los últimos años ha crecido exponencialmente, lo que ha generado que muchas empresas además de su página web tengan que desarrollar sus sitios mobile responsive. Actualmente, del total de transacciones realizadas en un e-commerce el 34% es realizado a través del mobile. (CRITEO, 2016)

Uso de Apps, en los últimos años se ha dado un aumento en el uso de los aplicativos móviles en el Perú, para el año 2015 el crecimiento fue del 58% en relación al año anterior. Asimismo, el tiempo dedicado al uso de estos apps es del 90% del tiempo total que dedican al internet móvil. (PuroMarketing, 2016). En cuanto al sector mascotas, actualmente existen diversos aplicativos que permiten mejorar el cuidado de las mascotas.

En ese sentido, la tecnología permite llegar a una gran cantidad de personas, a través del uso de las redes sociales, páginas web, apps, entre otros. El uso de estos medios son claves si se busca el posicionamiento de una marca y mantener el contacto permanente con los clientes.

3.1.5 Aspectos Ecológicos

Uso del agua, el Perú es uno de los países que cuenta con mayor recurso hídrico; sin embargo, la mala distribución e uso ineficiente del agua llega a hacer de este un recurso escaso. En ese sentido, una de las formas para preservarlo es mediante el tratamiento y purificación del agua lo que permitirá su reutilización. (DOSSIER ARQUITECTURA, 2017)

Conciencia ambiental, los cambios climáticos afectan la vida de las personas, por lo que cada vez más estas prefieren marcas que comercialicen productos y servicios que no atenten contra el medio ambiente. (La República, 2017)

Por lo tanto, las nuevas empresas deben alinearse a las tendencias ecológicas, preservando el medio ambiente a fin de ser percibidos como empresas responsables.

3.1.6 Aspectos Legales

En el mes de enero del 2016 el Congreso de la República aprueba la Ley N° 30407, Ley de Protección y Bienestar Animal en el que en su artículo N° 1 reconoce a los animales como seres sensibles, los cuales merecen gozar de buen trato por parte del ser humano. (El Peruano, 2016)

Esta ley se crea en un contexto de presiones sociales y deroga la Ley N°27265, Ley de Protección a los Animales Domésticos y a los Animales Silvestres mantenidos en cautiverio y el artículo 450 A del Código Penal, en los que no se reconocía a los animales como sujeto de derecho siendo solo considerados como objeto o propiedad de las personas. (Ley N° 27265, s.f.)

En consecuencia, la Ley N°30407 busca garantizar el bienestar y la protección de los animales, señalando deberes a las personas respecto a su tenencia; además establece medidas de protección y bienestar e infracciones y sanciones que incluso llegan hasta la pena privativa de la libertad por actos de abandono y de crueldad. (El Peruano, 2016)

Producto de este marco regulatorio y de una mayor conciencia animal, las personas cada vez más están buscando bienes y servicios que generen mayor bienestar a sus animales lo que iría en línea con la propuesta de negocio presentada.

3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

A continuación, se realiza el análisis de las cinco fuerzas de Porter, con el cual se identifica las posibles ventajas y amenazas del entorno interno. Por consiguiente, se realiza una evaluación sobre la rivalidad de los competidores existentes, la amenaza de entrada de nuevos competidores, el poder de negociación de los clientes, proveedores y la amenaza de productos sustitutos.

3.2.1 Rivalidad de los Competidores

No se ha identificado una competencia directa para el presente plan de negocios, debido a que no existe una empresa que ofrezca los mismos servicios. Sin embargo, sí existen competidores indirectos, como los parques públicos, mencionados en el Capítulo II - Diagnóstico de servicio esparcimiento para mascotas, que cuentan con

espacios para jugar, zonas de comida, bebedero y zonas de agility en los que los propietarios pueden interactuar con sus canes. Si bien no existe rivalidad directa, si se puede concluir que existen competidores que ofrecen servicios similares y pueden sustituir el producto propuesto.

3.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Existen diversas empresas que brindan el servicio de hospedaje para mascotas, estas empresas cuentan con la infraestructura para replicar el modelo de negocio además de tener un público fidelizado. Por otro lado, se tiene los clubs campestres que, si bien están dirigidos a la recreación y entretenimiento de las familias, podrían desarrollar una nueva línea de negocio que considere el ingreso de canes para interactuar con sus propietarios. Por consiguiente, se puede concluir que el grado de amenaza de entrada de nuevos competidores es alta.

3.2.3 Poder de negociación de los clientes

Existen diversos servicios de recreación para canes, uno de los principales son los parques públicos los cuales están ubicados cerca del segmento objetivo y ofrecen amplios espacios y juegos; además el ingreso es gratuito. Por tal motivo, se considera que el poder de negociación de los clientes es alto.

3.2.4 Poder de Negociación de los proveedores

En el rubro de fast food, el cual está dirigido a los acompañantes, se tienen diversos proveedores en el mercado con una gran variedad de oferta de comida. En el caso de alimentos para canes, existen muchas marcas clasificadas en diversas categorías desde Premium a económicos. Para el mantenimiento y limpieza de piscinas, hay diversas empresas que brindan este servicio y que cuentan con los estándares de calidad requeridos. En ese sentido, el poder de negociación de los proveedores es bajo debido a que existe mucha oferta en el mercado.

3.2.5 Amenaza de Productos y/o servicios sustitutos

Se considera como productos y/o servicios sustitutos aquellos que brinden algún tipo de bienestar al can como los spas para canes, veterinarias, centros de entrenamiento, escuelas, e incluso las diversas actividades de recreación que el propietario realice con su can. Por lo tanto, existe un alto grado de amenaza de productos sustitutos que pueden ingresar en un corto plazo y ofrecer servicios similares.

3.3. Evaluación de factores externos

De la literatura revisada y del análisis del entorno se ha identificado como oportunidades la mayor conciencia animal en las personas, el incremento de la cantidad de familias con mascotas, las nuevas tendencias en el servicio de entretenimiento, y la Ley que promueve el bienestar del animal. Asimismo se ha identificado como amenazas la desaceleración en el crecimiento del sector servicios, el ingreso de nuevos competidores en el rubro, y la existencia de servicios sustitutos.

En ese sentido, se realiza la evaluación de factores externos asignándoles una puntuación según el impacto que tengan sobre la propuesta de negocio. La matriz EFE resume el resultado obtenido, con un puntaje ponderado de 2.80, cifra superior a 2.50 (promedio entre 1 y 4), donde se determina que la empresa aprovecha las oportunidades existentes y evita las amenazas que se presenten.

Tabla 3.1. Matriz de Oportunidades y Amenazas

| Matriz EFE | | | |
|---|-------------|--------------|-------------|
| Factores críticos para el éxito | Peso | Calificación | Total |
| Oportunidades | | | |
| 1. Mayor conciencia animal en las personas | 0.20 | 4 | 0.80 |
| 2. Incremento de la cantidad de familias con mascotas | 0.15 | 4 | 0.60 |
| 3. Nueva tendencia de servicio de entretenimiento | 0.10 | 3 | 0.30 |
| 4. Ley que promueve el bienestar del animal | 0.10 | 3 | 0.20 |
| Amenazas | | | |
| 1. Reducción en el crecimiento del sector servicios | 0.15 | 2 | 0.30 |
| 2. Ingreso de competidores en el mismo rubro | 0.15 | 2 | 0.30 |
| 3. Existencia de servicios sustitutos | 0.15 | 2 | 0.30 |
| Total | 1.00 | | 2.80 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

3.4. Conclusiones del capítulo

El Perú se encuentra en una etapa de estabilidad económica, siendo atractivo para nuevas inversiones, el sector empresarial busca la continuidad de las políticas macroeconómicas que aseguren nuevas oportunidades de inversión.

Respecto a la sociedad existe una mayor preocupación por el cuidado del medio ambiente incrementado el consumo de bienes y servicios que no atenten contra este. Existe también una mayor conciencia por el cuidado de las mascotas destinando

mayores recursos para su bienestar y apoyándose en el uso de la tecnología a través de diferentes apps que brindan diversa información para su cuidado.

Respecto a la propuesta de negocio, en el análisis de Porter se ha identificado que existe un alto grado de amenaza de nuevos competidores, y de productos y/o servicios sustitutos, así como un alto poder de negociación de los clientes. Sin embargo, no se tiene una competencia directa lo cual puede ser aprovechado como una oportunidad para posicionar la marca y obtener una participación en el mercado. En el siguiente capítulo se realiza el estudio de la demanda a través de un análisis cualitativo y cuantitativo.

CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE LA DEMANDA

Desarrollar un estudio de mercado sobre la implementación de un centro de esparcimiento para mascotas en Lima Metropolitana. Los distritos donde se realiza el estudio de la demanda son Miraflores, San Borja, San Isidro, La Molina y Surco que corresponden a la zona 7.

4.1. Objetivos del Estudio

4.1.1. *Objetivo General*

Desarrollar un estudio de mercado a fin de recoger información acerca de la demanda efectiva de un centro de esparcimiento para mascotas que brinda espacios de entretenimiento para la familia y su can en la ciudad de Lima Metropolitana.

4.1.2. *Objetivo Específico*

- Conocer el perfil de los clientes potenciales
- Determinar el nivel de gasto en recreación del can de los clientes potenciales.
- Determinar el tamaño de mercado
- Determinar la aceptación del “Centro de Esparcimiento de Canes”
- Determinar la disposición del precio a pagar
- Identificar los medios de comunicación preferidos para recibir información

4.2. Estudio Cualitativo

4.2.1. *Ficha Técnica*

- **Técnica:** Focus Group.
- **Población:** El universo a investigar está definido por familias del nivel socioeconómico “A2 y B”, que tienen al menos un can como mascota y son residentes de la zona siete de Lima Metropolitana.
- **Muestra:** Tres (03) Focus Group clasificados de la siguiente manera:

Tabla 4.1. Clasificación de Focus Group

| Focus Group | Número de Participantes | Sexo | | Edad |
|----------------|-------------------------|--------|-------|---------------|
| | | Hombre | Mujer | |
| Primero | 6 | 3 | 3 | 20 a 39 años |
| Segundo | 6 | 3 | 3 | 40 a más años |
| Tercero | 6 | 3 | 3 | 6 a 10 años |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

- **Cobertura Geográfica:** Distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.
- **Fecha de ejecución:** 29 de junio del año 2017.

4.2.2. Resultados Obtenidos

Al analizar las opiniones de los participantes sobre los hábitos de crianza para su mascota, se evidencia lo siguiente (ver resultados completos en el ANEXO I):

- Los canes son considerados por ellos y por todos los miembros de su familia como un integrante más de la misma, debido a que son fieles y siempre demuestran su cariño por los seres humanos; además, siempre tienen una participación en todas las actividades familiares.
- Los participantes del primer focus group manifestaron que la principal actividad que realizan con su can es salir a caminar o correr al parque. Además, hacen que sus canes realicen actividades de entrenamiento. En el segundo focus group, algunos participantes mencionaron que llevan a pasear a su can al parque; sin embargo, algunos no pueden por falta de tiempo, por ello, le pagan a un paseador de canes. En el tercer focus group, los participantes manifestaron que las principales actividades que realizan con sus canes son, jugar en casa, ir al parque acompañado de sus padres, y hacerlos correr.
- En relación con el aseo y salud de su can, la mayoría de entrevistados lo lleva a la veterinaria cada 15 días para baño, peinado y corte de pelo, y una vez al mes para la aplicación de vacunas, desparasitación o revisión general, a fin de prevenir enfermedades.
- Respecto a los servicios que existen, el servicio que con mayor frecuencia han experimentado es el de las veterinarias para aseo, cuidado de salud y alojamiento. En general, estos servicios fueron calificados por los participantes con un nivel de regular, debido a que perciben que sus canes no son tratados con la misma amabilidad y cariño que le dan ellos, y han salido asustados o nerviosos después de llevarlos a estos establecimientos.
- Otro servicio, es el que prestan las municipalidades, que otorga zonas exclusivas para mascotas en parques denominados “Dirverticanes”, donde los canes pueden relajarse, correr y jugar al aire libre, de la misma forma que lo hacen las personas, para que se distraigan y relajen. Los participantes manifestaron que están muy satisfechos sobre el servicio brindado por su comuna.

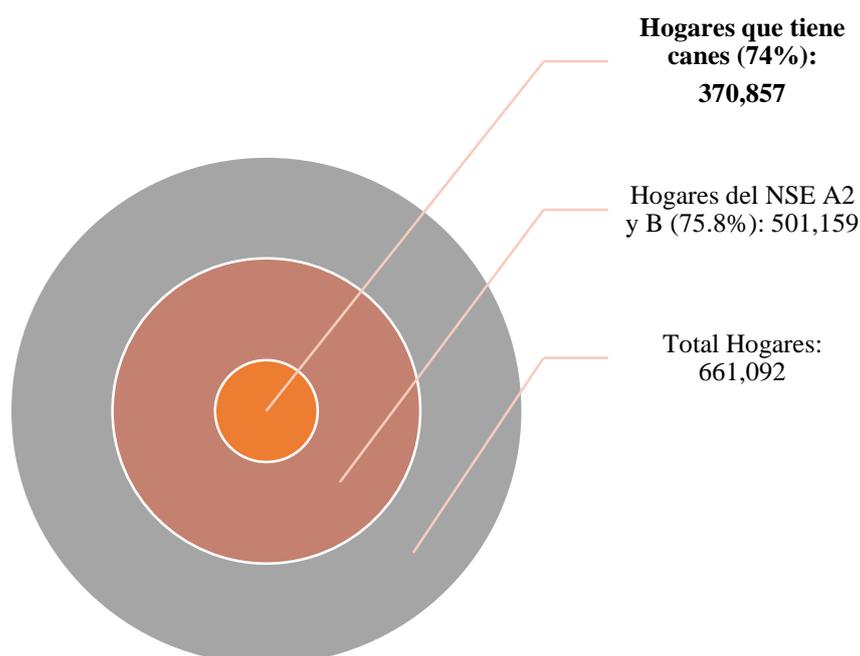
- Por otro lado, manifestaron que es necesario que existan servicios de recreación en Lima, porque sus canes necesitan relajarse y desarrollarse libremente, ya que se estresan de la misma forma que los seres humanos.
- En ese sentido, se procedió a presentar la idea de negocio “Centro de Esparcimiento para Canes en Lima”, en los grupos, se percibió un alto grado de aceptación y de simpatía por este tipo de servicio.
- Los invitados declararon que este centro permitiría que sus canes puedan sacar toda la energía que acumulan por estar la mayor cantidad de tiempo en casa, lo cual evitaría que adquieran estrés y afecte su salud.
- Todos los servicios presentados obtuvieron comentarios positivos como el restaurante y el área de agility en arena para que su mascota desarrolle su agilidad. El servicio que más les gusto a las personas fue la piscina por ser algo muy innovador y que no existe en el país; asimismo, mencionaron que este servicio le permitiría interactuar y jugar a los dueños con sus canes; además, resaltaron la preparación previa al ingreso, porque esto cuida la salud de sus canes y evita enfermedades como la otitis.
- Se evidenció que todos los participantes en los grupos entrevistados mostraron interés en llevar a sus canes a este centro de esparcimiento, en razón que es una zona exclusiva y cuenta con servicios innovadores que no existen en el país, asimismo, permite la sana convivencia e interacción entre canes, correr y saltar en libertad sin correa, minimizando los niveles de estrés causado, en gran parte, porque viven en áreas pequeñas.
- Respecto al grupo de 6 a 10 años, estos promoverían que su familia asista al centro de esparcimiento. También reforzaron la necesidad de que se brinde orientación a las familias para enseñar trucos a sus canes y repetirlos en sus casas.
- Se procedió a presentar dos propuestas de marca para la empresa: “Canilandia” y “Puppy's Camp”. Con respecto a la marca, el primer grupo de 20 a 39 años mostró su preferencia por la segunda opción, porque suena más familiar; el segundo grupo de 40 a 59 años, se inclinó por la primera opción porque se asocia más a la palabra “can”; mientras que el grupo de 6 a 10 años, mostró su preferencia por la primera opción, ya que les parece más divertido.

4.3. Estudio Cuantitativo

4.3.1. Ficha Técnica

- **Técnica:** Estudio cuantitativo a través de encuestas cara a cara (ver modelo de encuesta en el ANEXO II).
- **Ámbito Geográfico:** Distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.
- **Periodo de recolección de datos:** El trabajo de recolección de datos se realiza en un periodo de 9 días, del 14 al 22 de julio del año 2017.
- **Población objetivo:** Está conformado por los hogares (familias) del nivel socioeconómico “A2 y B”, que tienen canes y pertenecen a la zona siete de Lima Metropolitana.
- **Unidad de investigación:** Hogares que tienen al menos un can como mascota.
- **Informantes:** Hombres y Mujeres de 20 a más años que tengan al menos un can como mascota.
- **Marco muestral:** Está conformado por 370,857 hogares. Para determinar el marco muestral se segmentó a la población objeto de estudio de la siguiente forma: del total de los hogares de la zona siete de Lima Metropolitana que asciende a 661,092 (INEI, 2007), se seleccionó al 75.8% (501,159) de hogares del nivel socioeconómico A2 y B (APEIM, 2016), luego, de aquellos al 74% de hogares que tiene canes que es 370,857 (IPSOS, 2016), según se muestra en la siguiente figura:

Figura 4.1. Segmentación de la población objeto de estudio



Elaboración: Autores de esta tesis

- **Estratificación del marco muestral:** Para disminuir la varianza y obtener una mejor representatividad de la muestra es necesario estratificar el marco, para ello se consideró estratos por sexo y según el ámbito de cada distrito de la zona 7 de Lima Metropolitana.
- **Tipo de muestreo:** La muestra es No Aleatoria, en razón que los elementos a encuestar se seleccionan sin importar su probabilidad de ocurrencia; además, es por Conveniencia, debido a que no están identificados los elementos que conforman el marco muestral, motivo por el cual, se seleccionarán a las personas que serán encuestadas cuando salgan de las veterinarias.
- **Tamaño de muestra:** El tamaño de la muestra de la encuesta es de 317 hogares. El nivel de confianza es del 95%, se usa un margen de error del 5.5%, es decir, los resultados pueden variar de forma positiva o negativa en ese valor, y un factor de probabilidad éxito/fracaso del 50%, debido a que no se cuenta con información de un estudio similar. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones infinitas (más de 100,000 habitantes):

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

Para obtener una mejor representatividad de la información recolectada, se distribuye la muestra total de hogares a entrevistar, por distrito y sexo de las personas que serán entrevistadas en la encuesta (INEI, 2007).

Tabla 4.2. Distribución Muestral

| Distrito | Muestra | | |
|---------------------|------------|------------|------------|
| | Total | Hombre | Mujer |
| Total Zona 7 | 317 | 134 | 183 |
| La Molina | 72 | 29 | 43 |
| Miraflores | 34 | 13 | 21 |
| San Borja | 46 | 15 | 31 |
| San Isidro | 23 | 10 | 13 |
| Surco | 142 | 67 | 75 |

Elaboración: Autores de la tesis

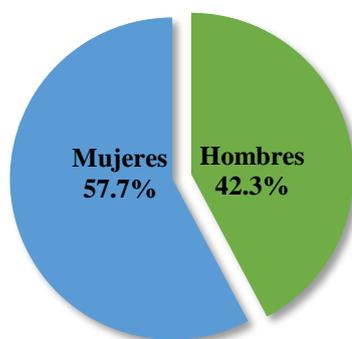
4.3.2. Resultados obtenidos

4.3.2.1. Perfil del Público Objetivo

- **Sexo de las personas entrevistadas**

Las encuestas están dirigidas a hogares que tienen canes. Para su aplicación se entrevistó a un representante de cada hogar, de los cuales, el 57.7% son mujeres y el 42.3% hombres.

Figura 4.2. Sexo de las personas entrevistadas

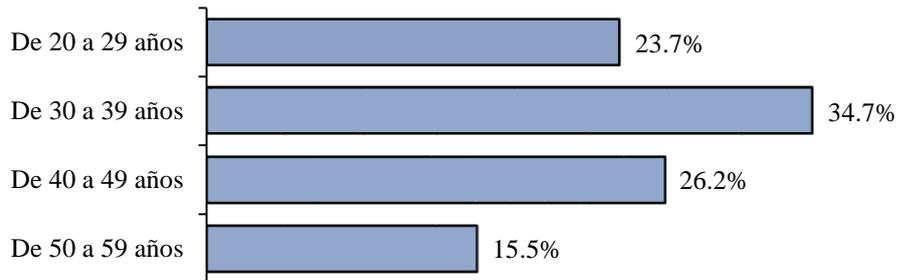


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Edades de las personas entrevistadas**

Las personas que fueron entrevistados(as) están en el rango de edad de 20 a 59 años. Según se muestra en el siguiente gráfico, el 34.7% se concentra en las edades 30 a 39 años, el 26.2% en 40 a 49 años, el 23.7% en 20 a 29 años y el 15.5% en 50 a 59 años.

Figura 4.3. Edades de las Personas Entrevistadas

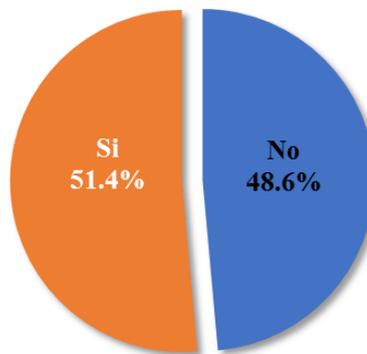


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Personas que tienen hijos**

Del total de personas entrevistadas, el 51.4% manifestaron que tienen hijos, mientras que, el 48.6% que no tienen.

Figura 4.4. Personas entrevistadas que tienen hijos



Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Personas entrevistadas que viven solas o acompañadas**

Del total de encuestados, se evidencia que el 76.7% de personas viven acompañadas, mientras que el 23.3% viven solas.

Figura 4.5. Personas entrevistadas que viven Solas o acompañadas

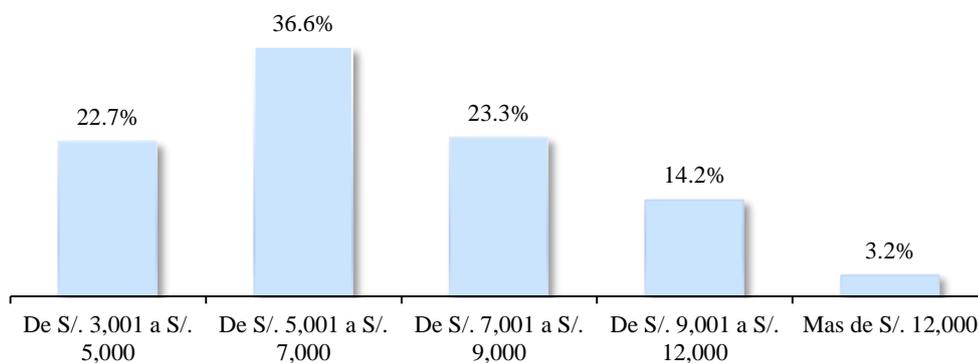


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Ingreso promedio de la familia**

Con respecto al ingreso promedio de las familias que tienen canes en el nivel socioeconómico “A2 y B”, el 22.7% tiene ingresos de entre S/. 3,001 a S/. 5,000, el 36.6% de S/. 5,001 a S/. 7,000, el 23.3% de S/. 7,001 a S/. 9,000, el 14.2% de S/. 9,001 a 12,000 y el 3.2% más de 12,000.

Figura 4.6. Ingreso promedio de la familia

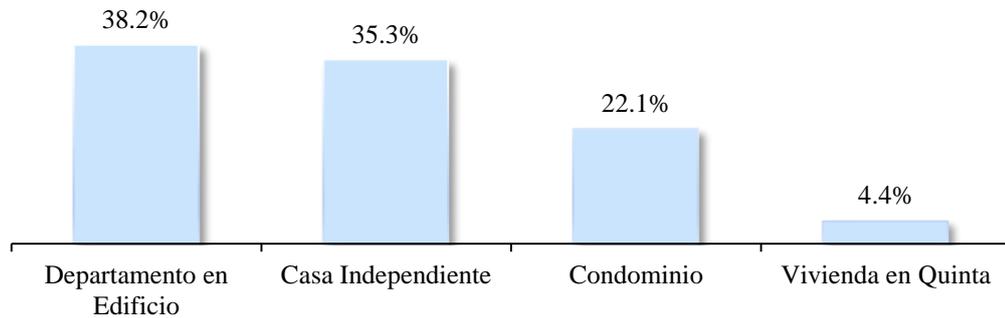


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Tipo de vivienda**

Sobre el tipo de vivienda de los hogares que tienen canes en la zona siete de Lima Metropolitana, el 38.2% de hogares vive en departamento en edificio, el 35.3% en casa independiente, el 22.1% en condominio y el 4.4% vive en una quinta.

Figura 4.7. Tipo de vivienda

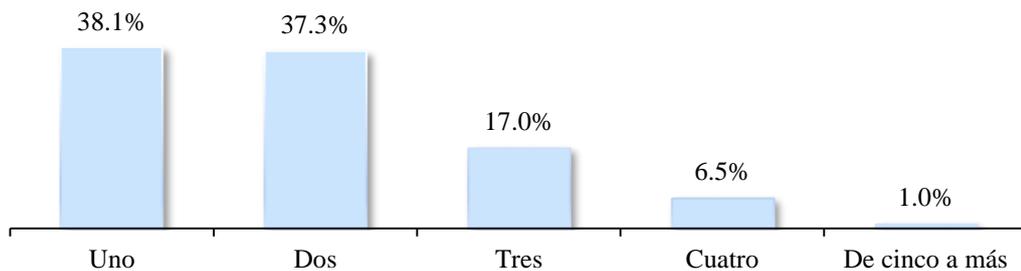


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Número de canes en el hogar**

De total de hogares, el 38.1% tiene solo un can, el 37.3% dos canes, el 17% tres canes, el 6.5% cuatro y el 1% más de cinco canes a más.

Figura 4.8. Número de canes en el hogar

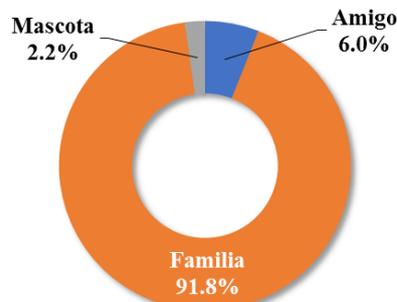


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Cómo consideran a sus canes en el hogar**

Del total de entrevistados, el 91.8% manifestaron que consideran a sus canes como un miembro de la familia, el 6% como un amigo y el 2.2% como una mascota.

Figura 4.9. Cómo es considerado el can en el hogar

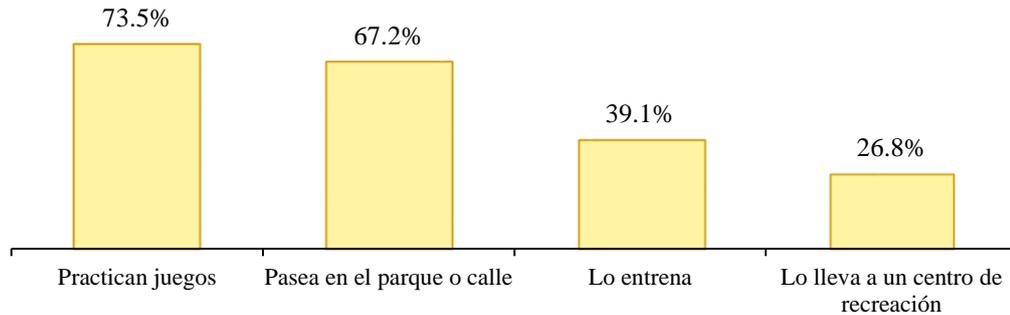


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Actividades que realizan las familias para recrear a sus canes**

Sobre las actividades que realiza la familia para recrear a sus canes, se evidencia que el 73.5% declaró que juega con su mascota, el 67.2% pasea a su mascota en el parque o calle, el 39.1% lo entrena y el 26.8% lo lleva a un centro de recreación público.

Figura 4.10. Actividades que realizan las familias para recrear a sus canes



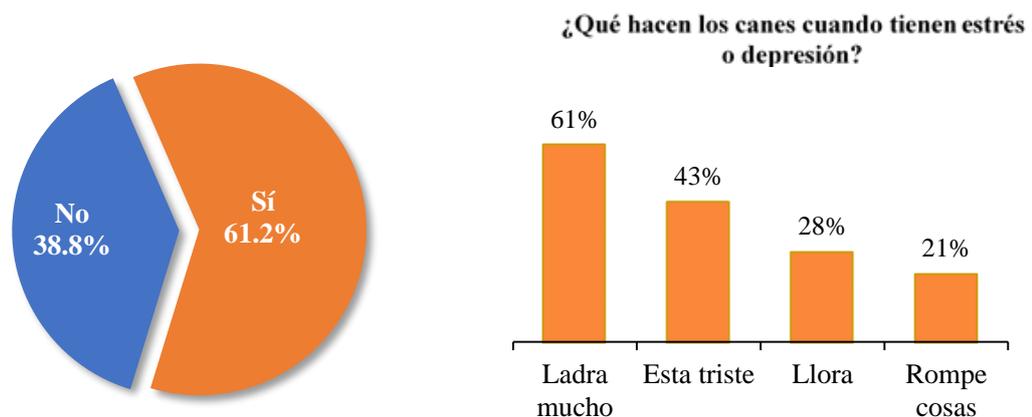
Nota: las categorías no suman 100% porque las familias pueden realizar más de una actividad con sus canes.

Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis.

- **Percepción de estrés y/o depresión en los canes en los últimos seis meses**

De acuerdo con los resultados del estudio realizado, podemos observar que el 61.2% de familias ha percibido que sus canes han sentido estrés o depresión alguna vez en los últimos seis meses.

Figura 4.11. Familias que han percibido que sus canes han tenido estrés y/o depresión en los últimos seis meses

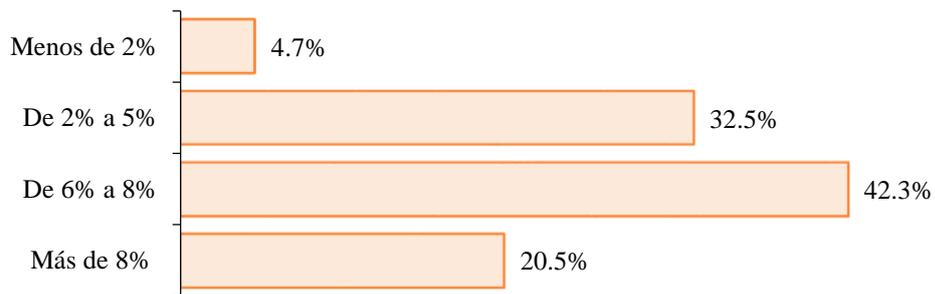


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Gasto familiar mensual destinado a la recreación de los canes**

Al analizar el ingreso mensual familiar que se destina en la recreación de canes, se observa que el 60.8% de las familias destinan de 6% a más de su ingreso mensual en esta actividad, seguido de un 32,5% que destinan de 2% a 5% y solo un 4.7% destina menos de 2%.

Figura 4.12. Porcentaje del ingreso familiar mensual destinado a la recreación de los canes

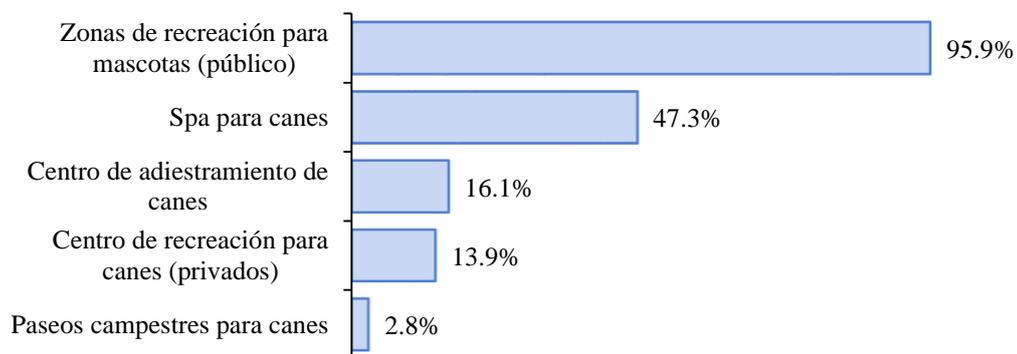


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis.

- **Servicios que usan las familias para la recreación de sus canes**

Respecto a servicios de recreación para mascotas, se evidencia que el 100% ha usado el servicio de veterinaria, el 95.9% zonas de recreación para mascotas de uso público, el 47.3% spa para canes, el 16.1% Centro de adiestramiento de canes, el 13.9% otros servicios y el 2.8% paseos campestres para canes.

Figura 4.13. Servicios que usan las familias para la recreación de sus canes



Nota: Las alternativas suman más de 100% porque las familias usan más de un servicio.
Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis.

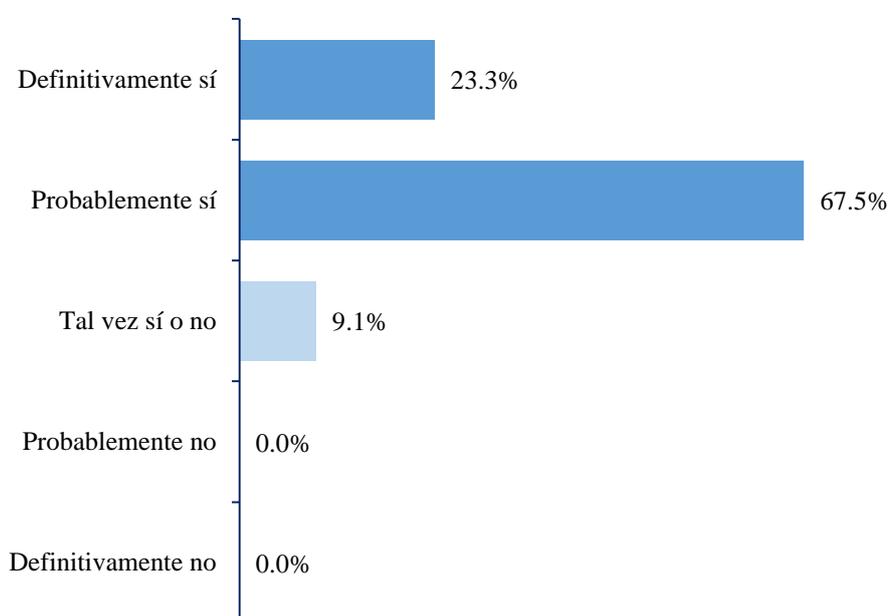
4.3.2.2. Prueba de concepto:

En esa sección analizaremos las respuestas de los encuestados en relación con la propuesta de implementar un “Centro de Esparcimiento para Canes en Lima”.

- **Probabilidad de visitar el Centro de Esparcimiento para Canes**

Respecto a la probabilidad que los encuestados lleven a sus canes al Centro de Esparcimiento el estudio demuestra que el 23.3% definitivamente si visitaría y probablemente si el 67.5%; mientras que, un 9.1% está en duda. Por otro lado, se observa que no existe negativa de los entrevistados.

Figura 4.14. Probabilidad de visitar el “centro de esparcimiento para canes”

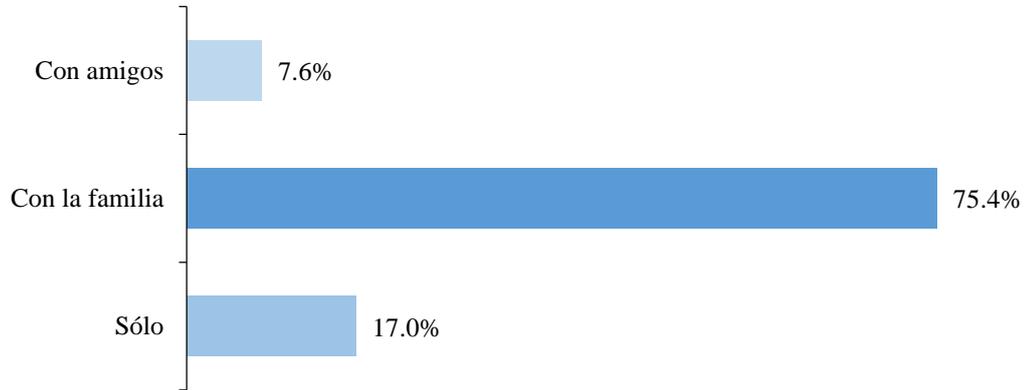


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Con quien asistiría al Centro de Esparcimiento para Canes**

Al preguntarle con quien asistiría al “Centro de Esparcimiento para canes” el 75.4% indicó que asistiría con su familia, el 17.0% que asistiría sólo y el 7,6% con amigos.

Figura 4.15. ¿Con quién asistiría al centro de esparcimiento para canes?

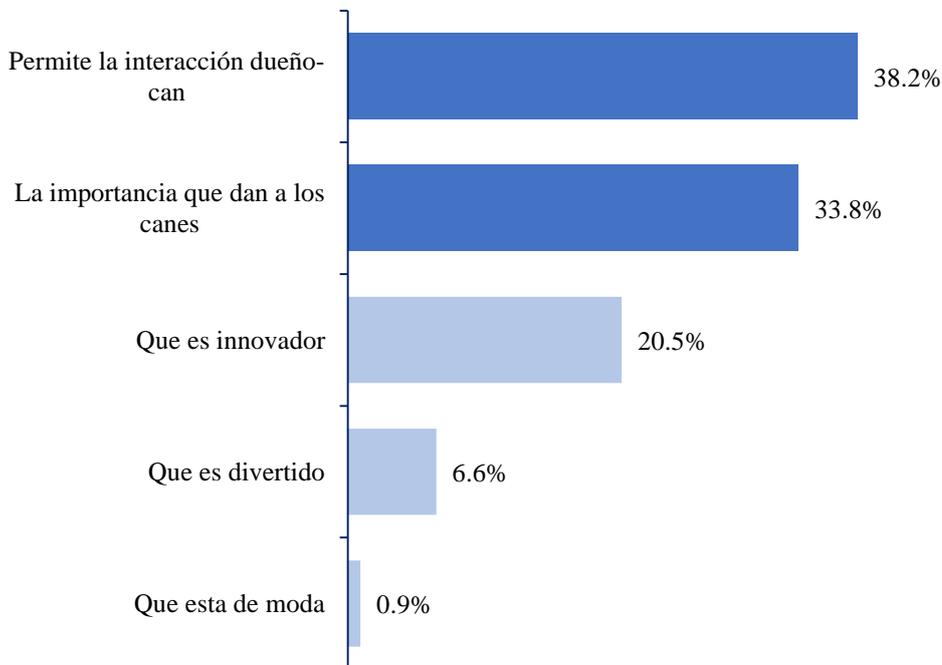


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Aspecto que más resalta en el Centro de Esparcimiento para Canes**

Respecto al aspecto que más resalta en el “Centro de Esparcimiento para Canes”, el 38.2% de manifestó que permite la interacción dueño-can, el 33.8% la importancia que dan a los canes, el 20.5% que es innovador, el 6.6% que es divertido y el 0.9% que está de moda.

Figura 4.16. Aspecto que más resalta en el centro de esparcimiento de canes

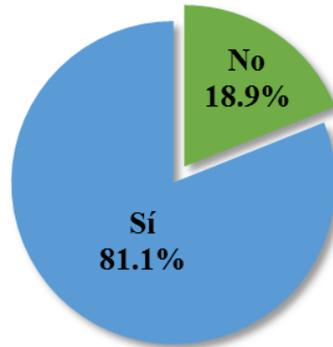


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Ubicación del centro de esparcimiento de canes**

Al mencionarle a los entrevistados que el centro de esparcimiento de canes estará ubicado en el distrito de Lurín, el 81.1% manifestó estar de acuerdo con la ubicación; mientras que, el 18.9% que no está de acuerdo.

Figura 4.17. ¿Está de acuerdo que el centro se ubique en Lurín?

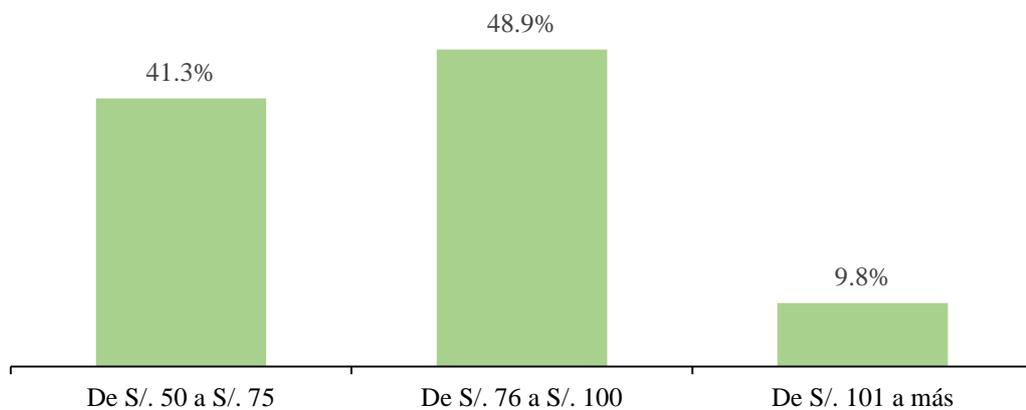


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Precio que pagaría por ticket por llevar al can al centro de esparcimiento de Canes**

En relación con la disposición de pago, los encuestados están dispuestos a pagar por ticket de ingreso al centro de esparcimiento el monto de S/. 83 en promedio. Al analizar por rangos de precios, casi la mitad de encuestados (48.9%) pagaría entre S/.76 y S/.100, el 41.3% de 50 a S/. 75 y el 9.8% de S/. 100 a más.

Figura 4.18. Precio que pagaría por ticket por llevar al can al centro de esparcimiento de canes

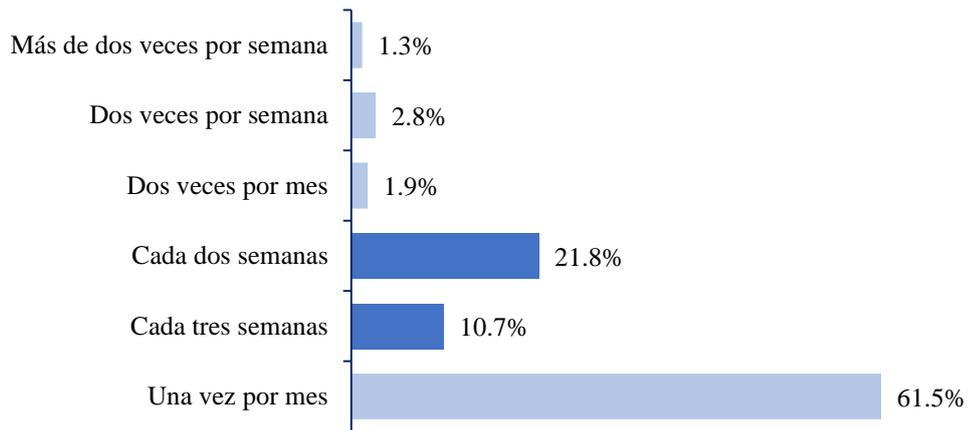


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Frecuencia de visita al centro de esparcimiento de Canes**

Sobre la frecuencia para llevar a su can al centro de esparcimiento, el 61.5% de entrevistados mencionaron que lo visitarían una vez al mes, el 10.7% cada tres semanas y el 21.8% cada dos semanas, entre otros.

Figura 4.19. Frecuencia de visita al centro de esparcimiento de canes

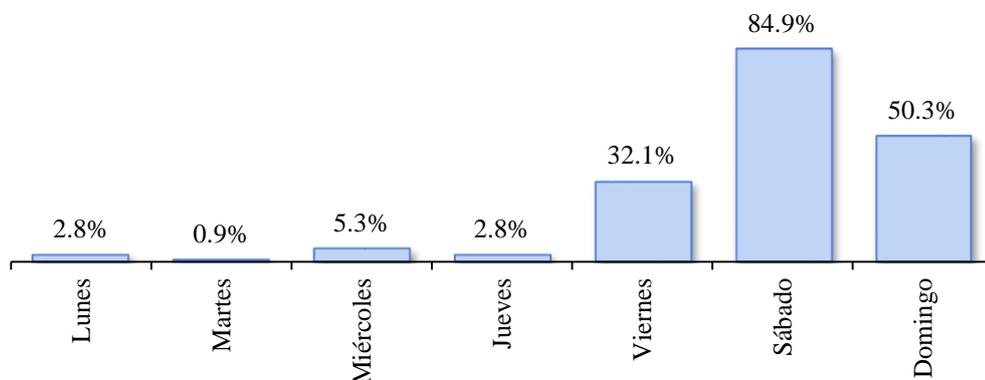


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Días que visitarían el centro de esparcimiento de canes**

En relación con los días que los encuestados visitarían el centro de esparcimiento, el 84.9% manifestó que llevaría a su mascota el día sábado, seguido del 50.3% que menciona el día domingo y el 32.1% el día viernes, entre otros días en menor proporción.

Figura 4.20. Días que visitarían el centro de esparcimiento de canes



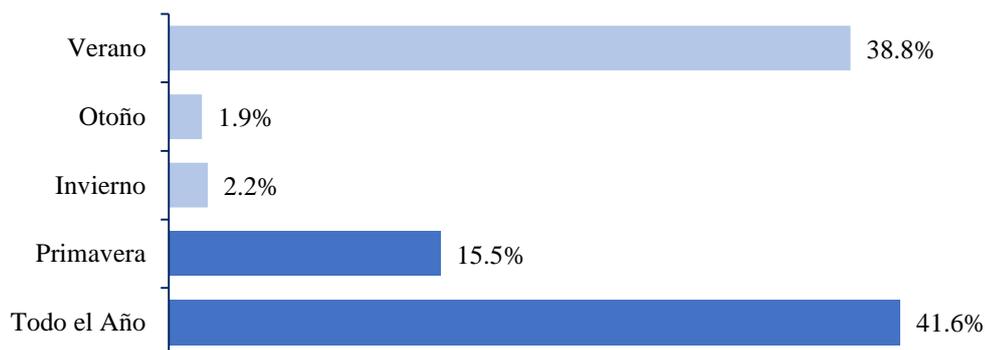
Nota: Las alternativas suman más de 100% porque los encuestados manifestaron que lo llevarían más de un día.

Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Época del año que visitaría el centro de esparcimiento de canes**

Del total de personas encuestadas, el 41.6% declaró que visitaría el centro de esparcimiento con más frecuencia en todas las épocas del año. Al analizar por época del año, se observa que el 38.8% visitaría con más frecuencia en el verano, el 15.5% en primavera, el 2.2% en invierno y el 1.9% en otoño.

Figura 4.21. Época del año que visitaría el centro de esparcimiento de canes

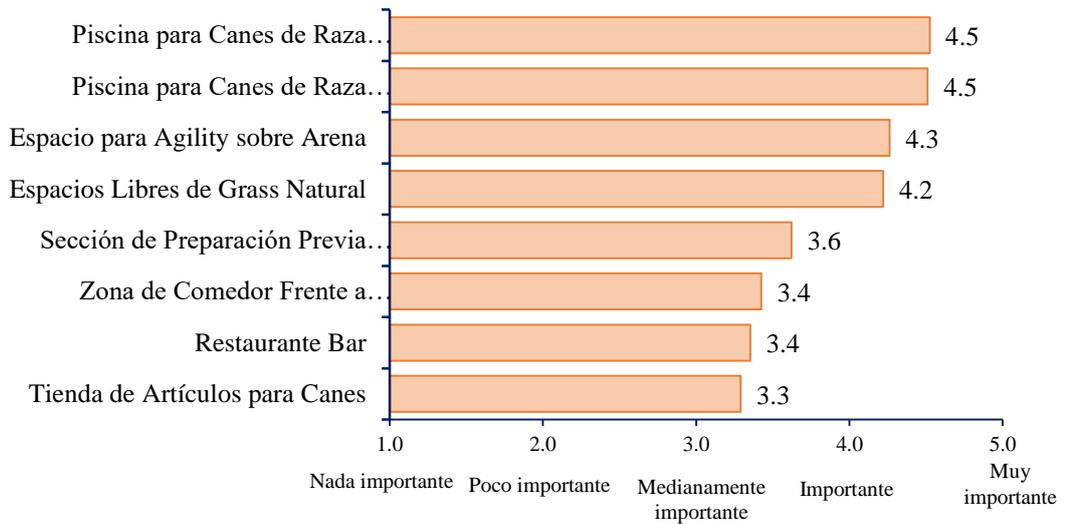


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Importancia de los servicios que ofrece el centro de esparcimiento de canes**

Al preguntarles a los encuestados sobre la importancia de los servicios que ofrece el **centro de esparcimiento de canes**, dentro de una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, y se obtuvieron los siguientes resultados: los servicios más valorados son la piscina para canes de raza pequeña (profundidad 10 cm.) con un nivel de importancia de 4.5 en promedio, le sigue la piscina para canes de raza mediana y grande (profundidad máxima 60 cm.) con una valoración de 4.5 en promedio, espacio para agility sobre arena con 4.5 en promedio, espacios libres de grass natural con 4.4 en promedio, entre los otros servicios.

Figura 4.22. Nivel de importancia de los servicios que ofrece el centro de esparcimiento de canes

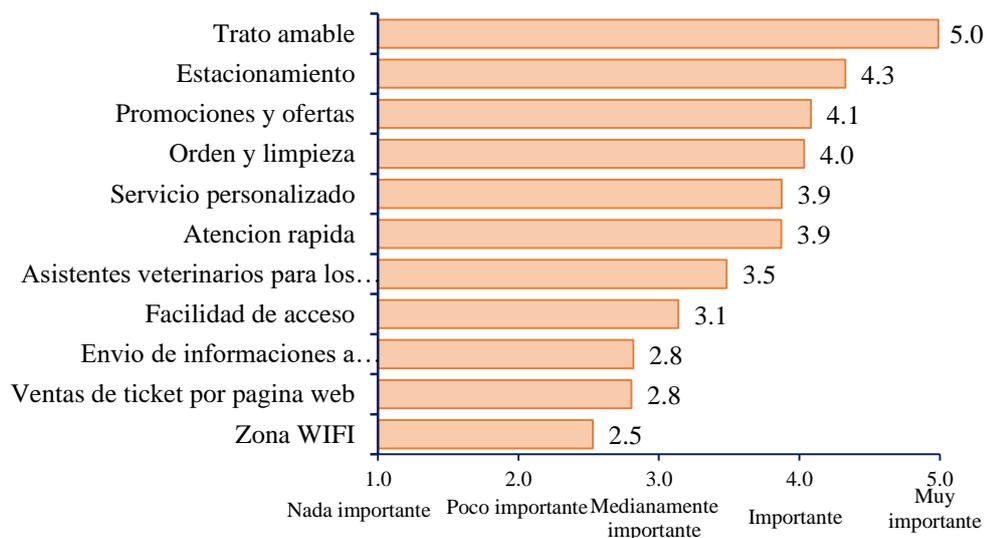


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Importancia de los atributos del centro de esparcimiento de canes**

Se preguntó a los encuestados sobre la importancia de los atributos del **centro de esparcimiento de canes**, dentro de una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, y se obtuvieron los siguientes resultados: los atributos más valorados son el trato amable con un nivel de importancia de 5 puntos en promedio, le sigue estacionamiento con una valoración de 4.3 en promedio, promociones y ofertas con 4.5 en promedio, orden y limpieza con 4.4 en promedio, entre otros atributos.

Figura 4.23. Nivel de importancia de los atributos del centro de esparcimiento de canes

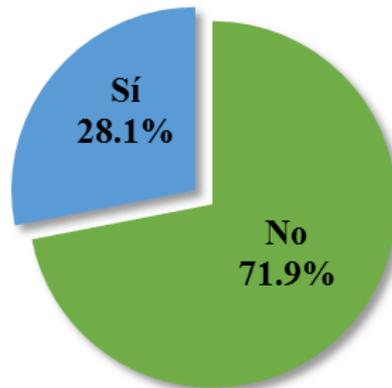


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Otros servicios sugeridos para el centro de esparcimiento de canes**

Del total de encuestados el 28.1% informo que le gustaría que el centro de esparcimiento ofreciera otros servicios como el spa canino para el 49% de ellos, le siguen los servicios gimnasio (16%), guardería canina (12%), y hospedaje canino (11%).

Figura 4.24. Otros servicios sugeridos para el centro de esparcimiento de canes

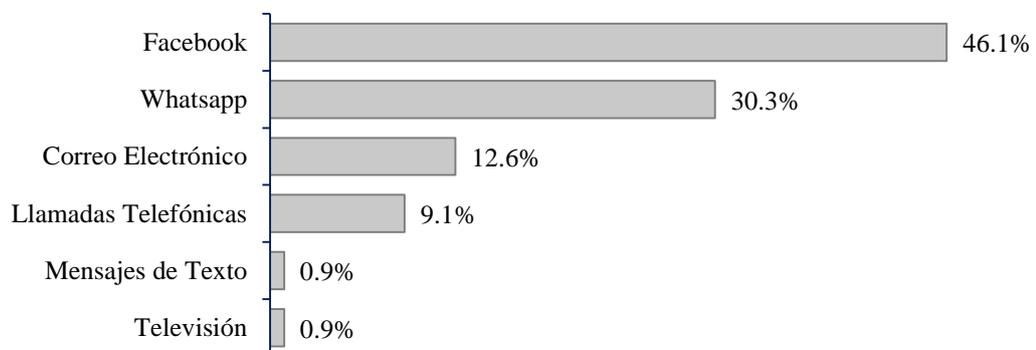


Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

- **Medios de comunicación preferidos para recibir información del centro de esparcimiento de canes**

El medio de comunicación preferido para recibir información **centro de esparcimiento de canes** es el Facebook por el 46.1% de encuestados, seguido del whatsapp por el 30.3%, correo electrónico por el 12.6%, entre otros medios de comunicación.

Figura 4.25. Medios de comunicación preferidos para recibir información del centro de esparcimiento



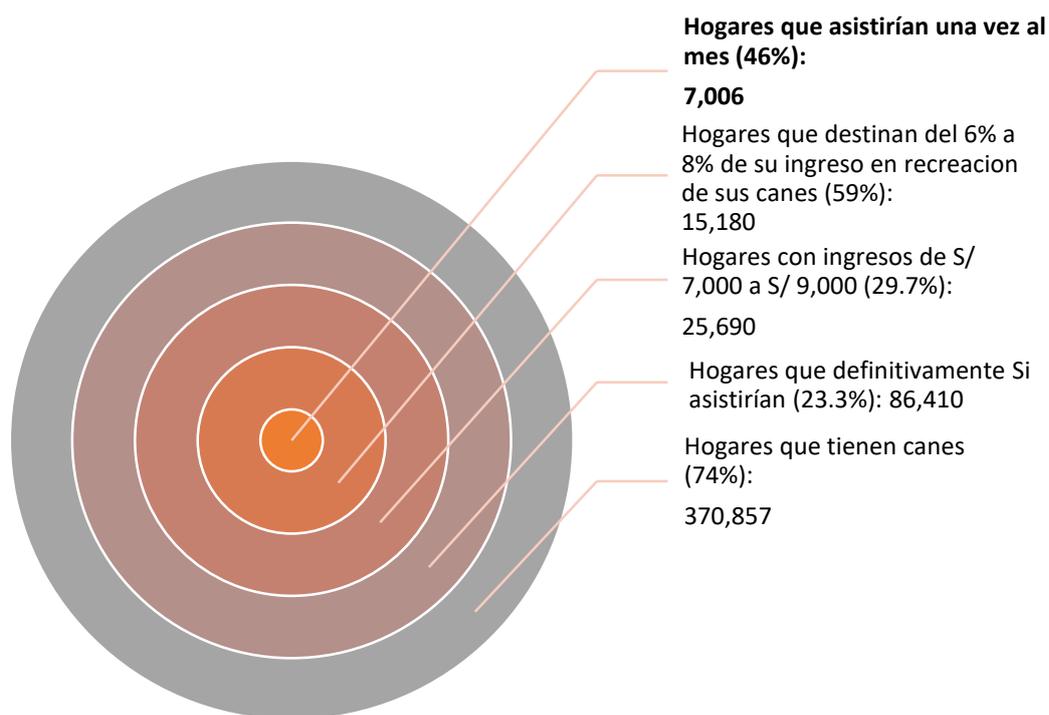
Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

4.4. Estimación de la demanda efectiva

De lo expuesto en el punto 3.3.2. “Análisis de los resultados” “Resultados obtenidos” se tiene:

- El 23.3% de los encuestados “definitivamente sí” visitaría el centro de esparcimiento para canes, es decir, un total de 86,410 hogares.
- Se ha seleccionado por conveniencia aquellos hogares con niveles de ingreso de S/ 7,000 a S/ 9,000 soles (29.7%) a fin de tener un mayor nivel de gasto para el cuidado de los canes, teniendo así un total de 25,690 hogares
- De estos, se tiene que el 59% destina de sus ingresos del 6 al 8% para la recreación de sus canes, haciendo un total de 15,180 hogares.
- Asimismo, el 46% indicó que asistirían al centro de esparcimiento por lo menos una vez al mes, teniendo así un total de 7,006 hogares.

Figura 4.26. Segmentación de la Demanda Efectiva



Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

4.5. Conclusiones del capítulo

Se realizó el estudio de mercado a través de una investigación cualitativa y cuantitativa recogiendo información del público objetivo.

En la investigación realizada se identificó que las familias, consideran a sus canes como un miembro más, por ello realizan diferentes actividades para su recreación,

además se preocupan por su higiene y salud al llevarlos a la veterinaria en forma frecuente.

Las principales actividades de recreación que realizan son practicar juegos, paseos al parque, caminatas, entre otros y los principales servicios que demandan para su recreación son el spa para canes, centro de adiestramiento, entre otros. Asimismo, el presupuesto mensual que destinan para dichas actividades y servicios se encuentra entre el 2 y 8% del total de sus ingresos mensuales.

Respecto a la idea de negocio presentada, se tuvo gran aceptación por parte del público objetivo, identificando así que existe una demanda potencial del servicio propuesto en el segmento elegido.

Los aspectos más valorados del centro de esparcimiento fueron, que permite la interacción entre el dueño y el can, y la importancia que se les da, lo que devela en las familias la preocupación por adquirir servicios que les permita compartir con ellos y les genere bienestar. En ese sentido, el precio del ticket que estarían dispuestos a pagar por persona es en promedio de S/ 83.0.

Asimismo, las frecuencias de visitas al centro de esparcimiento serían como mínimo de una vez al mes, siendo los días más frecuentes los viernes, sábado y domingo.

Cabe precisar, que de los servicios que ofrece el centro de esparcimiento las piscinas y zonas de agility para canes fueron considerados como los más importantes por el público objetivo, destacando también como principales atributos el trato amable que se brindaría a los clientes, y el servicio de estacionamiento. Otros servicios que sugieren los entrevistados que debería ofrecer el centro de esparcimiento son el de spa, gimnasio, guardería y hospedaje canino. Además, se recogió que el medio de comunicación que prefieren para recibir información del centro de esparcimiento es el Facebook, en ese sentido se deben orientar las estrategias de comunicación al uso de dicha red social.

Con la información recabada se procede a estimar la demanda efectiva del servicio ofrecido la cual asciende a 7,006 hogares, esto corresponde a aquellos que informaron que definitivamente si asistirían al centro de esparcimiento, tienen un ingreso en un rango de S/7,001 a S/9,000 soles y destinan del 6 al 8% de sus ingresos en la recreación de sus canes, es decir, un gasto entre S/ 420 a S/ 720 mensuales, de estos se considera aquellos que informaron que asistirían por lo menos una vez al mes.

En el siguiente capítulo se describe la estrategia del negocio, que desarrolla los factores claves de éxito de la empresa, ventaja competitiva y el modelo del negocio.

CAPÍTULO V. ESTRATEGIA

En el presente capítulo se desarrolla la estrategia de la propuesta de negocio, se define la visión, misión, estrategia genérica, factores clave de éxito, valores corporativos y ventaja competitiva de la empresa; y posteriormente se presenta la propuesta del modelo de negocio.

5.1 Visión y Misión de la empresa

Se desarrolla la visión y misión de la empresa que define lo que la empresa desea llegar a ser y su razón de ser respectivamente.

5.1.1 Visión

Ser reconocido como el principal centro de esparcimiento en el Perú que brinda experiencias únicas de integración entre la familia y su can.

5.1.2 Misión

Brindar una experiencia de servicio a personas que posean un can a través de espacios físicos de recreación y entretenimiento, seguros, saludables y con atención personalizada.

5.2 Estrategia genérica: Diferenciación

Porter define tres (3) estrategias genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o concentración.

La estrategia de Liderazgo en costos se da cuando la empresa tiene la capacidad de disminuir sus costos en cada uno de los procesos definidos en su cadena de valor teniendo como consecuencia el poder otorgar un menor precio al consumidor y logrando una alta participación en el mercado.

La estrategia de diferenciación se da cuando la empresa está en la capacidad de desarrollar servicios exclusivos o únicos para sus clientes quienes estarán dispuestos a pagar por estos.

La estrategia de enfoque o concentración consiste en que la empresa se enfoca en satisfacer las necesidades en un determinado mercado objetivo concentrando sus esfuerzos en estos consumidores. (PORTER M. E., 2009).

En ese sentido, considerando que la propuesta de negocios busca ofrecer un servicio único que se diferencia de sus competidores, se establece como estrategia genérica la diferenciación, para ello soporta su modelo de negocio en los siguientes factores claves de éxito:

5.2.1 Espacios de entretenimiento

Se cuenta con espacios físicos que permiten la interacción de las familias con sus canes, entre ellos:

- Dos piscinas diseñadas especialmente para canes donde podrán ingresar junto con sus propietarios, disponiendo de juegos que están instalados dentro de la misma, tales como toboganes, pelotas, entre otros.
- Zona de Agility donde se tiene instalados circuitos con rampas, slalom, sube y baja, túneles, pasarelas, etc., donde la familia podrá acompañar a su can a disfrutar de esta experiencia.

5.2.2 Actividades de competencia

Se realiza diversos programas concurso en el centro de esparcimiento tales como concursos de carrera, agilidad, desfile de modas, natación que garanticen una grata experiencia y promuevan la participación e interacción de la familia y su can. Estas actividades se revisan y actualizan constantemente a fin de ofrecer a los clientes nuevas experiencias en cada una de sus visitas.

5.2.3 Bienestar y salud

El centro de esparcimiento garantiza el bienestar de los canes con asistentes veterinarios que están ubicados en zonas estratégicas, quienes controlan el tiempo máximo permitido que deben estar los canes dentro de la piscina y realizan seguimiento durante las actividades garantizando la salud del can, así como cubrir posibles emergencias que puedan presentarse durante su visita.

El agua de la piscina además es tratada con tecnología ecológica evitando el uso de cloro, químicos y sales, haciendo el agua pura, bebible y sin provocar reacciones cutáneas u oculares en los canes.

5.2.4 Seguridad

El centro de esparcimiento cuenta con un sistema de ubicación y rastreo, mediante la colocación de collares GPS en los canes que permiten conocer su ubicación exacta durante toda la visita. Los propietarios tendrán acceso a este sistema mediante el uso de un aplicativo el cual instalarán de manera gratuita en sus celulares.

5.3 Valores Corporativos

Se han definido los siguientes valores corporativos:

5.3.1 *Amor por los animales*

Hacemos de nuestro trabajo nuestra pasión, el amor a los animales es el principal impulso del éxito de nuestro modelo de negocio.

5.3.2 *Servicio de calidad*

Nos preocupamos por ofrecer el cliente un servicio con la mejor atención y con los mejores productos, que garanticen la comodidad, seguridad y cuidado de todos los miembros de la familia.

5.3.3 *Innovación*

Generar nuevas ideas forma parte del día a día de la empresa, estaremos abiertos a nuevas opciones y formas de servicio, a través de procesos modernos que garanticen una grata experiencia durante la visita de las familias y sus canes.

5.3.4 *Mejora continua*

Se realizará retroalimentación con los principales grupos de interés de la empresa que permita la mejora de la calidad y eficiencia en el servicio.

5.4 *Ventaja Competitiva*

El servicio que se ofrece posee las siguientes ventajas competitivas:

- Las áreas de entretenimiento e integración como piscina y zona de agility están diseñadas para el uso exclusivo de los canes junto a sus propietarios y/o familiares permitiendo compartir una experiencia única de interacción.
- El monitoreo y control constante de la salubridad de las instalaciones del centro de esparcimiento brinda las garantías a las familias para el cuidado de su can mostrando preocupación por su bienestar.
- La seguridad que posee el centro de esparcimiento permite conocer de forma permanente la ubicación del can generando confianza en las familias para disfrutar con total libertad de las amplias instalaciones.

5.5 *Modelo de Negocio*

Para el desarrollo del modelo de negocio del Centro de esparcimiento para canes en Lima Metropolitana se ha utilizado el modelo Canvas propuesto por Alexander Osterwalder que permite agregar valor a la propuesta de negocio (OSTERWALDER & PIGNEUR, 2011). A continuación, en la Tabla 5.1. Modelo de Negocio para el Centro de Esparcimiento para Canes se presenta el modelo:

Tabla 5.1. Modelo de Negocio para el Centro de Esparcimiento para Canes

| Socios Clave | Actividades Clave | Propuesta de Valor | Relaciones con los Clientes | Segmentos de Clientes |
|---|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Concesionaria de alimentos y accesorios para canes • Concesionaria de comida rápida para las familias. • Proveedor de servicio de mantenimiento y limpieza • Asociaciones o grupos amantes de los animales • Instituciones público y/o privadas | <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de actividades de competencia para los canes y la familia • Seguimiento y monitoreo de los canes en las zonas del centro de esparcimiento como piscinas, áreas verdes, entre otros por los asistentes veterinarios • Limpieza y mantenimiento del centro de esparcimiento garantizando la salubridad de los asistentes. • Monitoreo y control de los concesionarios de venta de comida (familia y canes) y petshop | <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia única e innovadora de interacción entre la familia y su can mediante el uso de espacios físicos y actividades de entretenimiento en un entorno seguro y salubre | <ul style="list-style-type: none"> • Contacto directo con el personal del centro de esparcimiento • Información sobre las experiencias de los clientes en la web y redes sociales • Contacto personalizado a través del community manager de la empresa • Información a través del canal telefónico | <ul style="list-style-type: none"> • Familias de 20 a años de edad a más de los niveles socioeconómicos A2 y B que poseen canes como mascotas. • Personas que tienen amor por los canes y que buscan espacios seguros y salubres donde interactuar con ellos |
| | <p style="text-align: center;">Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital • Tamaño del terreno • Personal capacitado para el manejo de canes. • Infraestructura y Mobiliario • Sistemas informáticos | | <p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Página web • Publicidad en clínicas veterinarias y petshops • Telefonía • Eventos caninos | |

| Estructura de Costos | Fuente de Ingresos |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de terreno • Acondicionamiento de infraestructura • Adquisición de mobiliario y equipos • Mantenimiento • Personal y demás gastos administrativos • Marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Venta de entradas por canes con dueños y acompañantes • Otros ingresos por alquiler espacios (food trucks, petshop). |

Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

5.6 Conclusiones del capítulo

La propuesta de negocio define como estrategia genérica la diferenciación, al ofrecer un servicio distinto al de sus competidores que se soporta en factores claves de éxito como espacios de entretenimiento, actividades de competencia, bienestar y salud, y seguridad de los canes. Define su propuesta de valor como una experiencia única e innovadora de interacción entre la familia y su can mediante el uso de espacios físicos y actividades de entretenimiento en un entorno seguro y salubre.

En el capítulo siguiente, se desarrolla el plan de marketing donde se aborda la estrategia de posicionamiento y el mix de marketing de la empresa.

CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING

El presente capítulo busca desarrollar estrategias de marketing que apoyen y promuevan el desarrollo del centro de esparcimiento para canes en Lima Metropolitana. Por tal motivo, se definen las estrategias del Mix de Marketing, posicionamiento, comunicación, ventas y desarrollo. Además, se requiere del presupuesto para llevar a cabo el proyecto.

6.1 Objetivos

Los objetivos se plantean de acuerdo a la estrategia desarrollada en el Capítulo V, y están enfocados en la misión, visión, objetivos y factores de éxito que busca este plan de negocios. A continuación, se describen los objetivos del presente plan:

- Conseguir una participación sobre la demanda efectiva de 24.5% en el primer año de funcionamiento.
- Posicionar la marca de la empresa en el público objetivo
- Conseguir una tasa de fidelización de los clientes de 50% para el primer año y 70% para los siguientes años.

6.2 Estrategia de posicionamiento

La empresa busca posicionarse en el mercado a través de su propuesta de valor que consiste en brindar una experiencia única e innovadora de interacción entre la familia y su can mediante espacios físicos y actividades de entretenimiento. Para lograr el posicionamiento de la marca se desarrolla el modelo ABI VBB Positioning Model, tomado del curso Gerencia de Producto y Servicios dictado por el Profesor Luis Valdivia Zárate.

Figura 6.1. Desarrollo de la Estrategia del posicionamiento



Fuente: Curso Gerencia de Producto y Servicios dictado por el Prof. Luis Valdivia Zárate
Elaboración: Autores de la tesis

Se define como nombre del Centro de esparcimiento “Canilandia” y el slogan “Un lugar de diversión para tu engréido”. El logotipo está representado por un can feliz recostado sobre un área verde que representa los espacios del centro de esparcimiento.

Figura 6.2. Marca, slogan y logotipo del centro de esparcimiento



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

6.3 Mix de Marketing (4p)

A continuación, se detalla el mix de marketing, es decir el análisis del producto, precio, plaza y promoción a emplear en la presente propuesta de negocios.

6.3.1 Servicio

El centro de esparcimiento ofrece diversos servicios para la recreación y entretenimiento del can y la familia. A continuación, se detallan dichos servicios:

- **Servicio de entretenimiento para el can y la familia**

Este servicio consiste en que los propietarios o familiares y su can puedan interactuar a través del uso de los espacios del centro de esparcimiento y de las actividades de entretenimiento programadas. Tendrán a su disposición dos piscinas con juegos, zonas de agility y áreas verdes. Además, se cuenta con asistentes veterinarios y personal especializado que promueven las actividades del centro de esparcimiento, con seguridad y salubridad. La atención se realizará durante todo el año y será de martes a domingo (de 9:00 a.m. a 5:00 p.m.).

- **Servicios complementarios**

Se tiene como servicios complementarios, la venta de comida rápida para los propietarios y/o familiares, así como la venta de productos comestibles para los canes, esto a través de foodtrucks y/o módulos de ventas concesionados que estarán ubicados en la zona de comidas. Además, se cuenta con una tienda de productos para canes, con alimentos (bolsas de comidas, galletas, entre otros) y accesorios (correas, platos, juguetes).

6.3.2 Precio

Para realizar el cálculo del precio se tiene en cuenta los costos en los que incurre la empresa para proveer sus productos y/o servicios, el margen de ganancia esperado, la disposición a pagar de los clientes (de acuerdo con lo indicado en el punto 4.3.2 del Estudio de la demanda) y el precio de otros servicios orientados a canes brindados por la competencia (de acuerdo a lo indicado en el punto 2.3 del Análisis del Sector). Considerando que es la familia la principal unidad, se propone el siguiente paquete familiar:

Tabla 6.1. Precio de ingreso al centro de esparcimiento

| Servicio | Tipo de Ticket | Precio |
|--|----------------------------------|----------|
| Entretenimiento para el can y la familia | 1 Persona + 2 canes | S/ 80.00 |
| | 1 acompañante (de 12 años a más) | S/ 30.00 |
| | Niños de 2 años hasta 12 años | S/ 15.00 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 6.2. Precios de Productos y Alimentos

| Servicio | Zona de Alquiler | Precio de Alquiler |
|----------------------|---|--------------------|
| Alquiler de espacios | Foodtruck (comida para propietarios y/o familiares) | S/ 4,000.00 |
| | Petshop | S/ 3,000.00 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

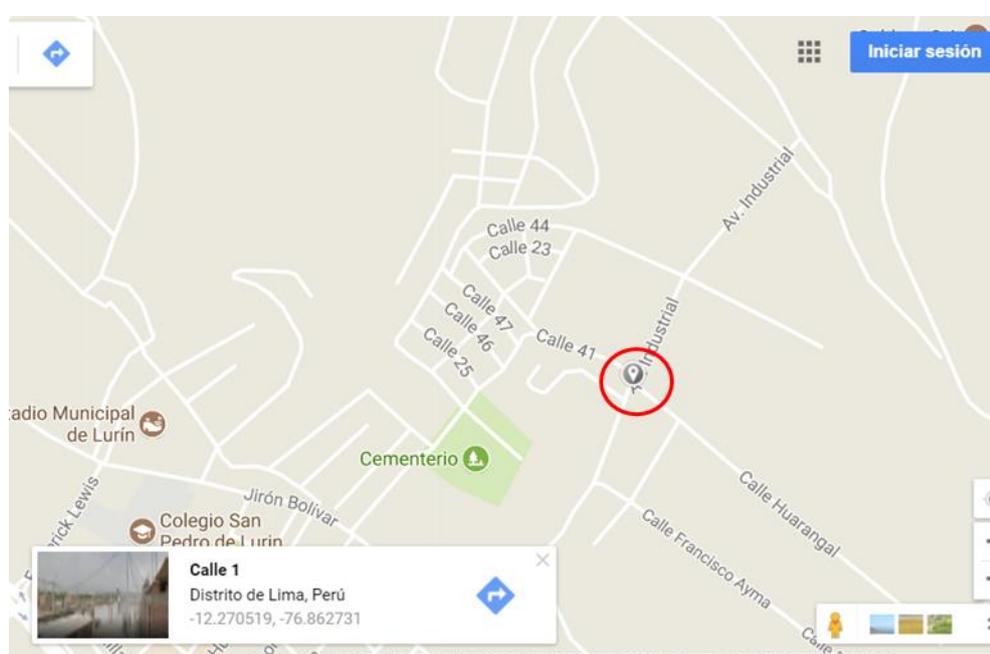
Para el alquiler de los espacios detallados en el cuadro anterior, se ha considerado el cobro del mismo a partir del segundo mes de operación, esto con el fin de mitigar dudas en los proveedores y que certifiquen la afluencia en las instalaciones.

En ese sentido, considerando los precios de entrada y los servicios complementarios, se puede estimar que una familia compuesta por un propietario con hasta dos canes, un acompañante adulto y un niño, tendría un gasto promedio mínimo de S/250.00 durante su visita al centro de esparcimiento.

6.3.3 Plaza

El canal de distribución es directo, el servicio se desarrolla en el mismo centro de esparcimiento, el cual cuenta con un área de 10,000 m² en el distrito de Lurín.

Figura 6.3. Plano de ubicación del centro de esparcimiento



Fuente: Google maps

6.3.4 Promoción

Se utilizan las herramientas de publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas para dar a conocer el centro de esparcimiento y lograr la fidelización de los clientes.

6.3.4.1 Publicidad

Se busca difundir la marca y persuadir a los clientes para el uso de los servicios de la empresa a través de los diferentes medios publicitarios:

- **Publicidad:** Para construir la marca se debe estar presente en el segmento efectivo, por lo cual se hace publicidad en paneles y vallas ubicadas estratégicamente para ampliar la cobertura.

- **Publicidad en internet:** Se realiza publicaciones periódicas a través de redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter de las últimas novedades en el centro de esparcimiento, además se mantiene actualizada la página web con información correspondiente a horarios de atención, campañas vigentes, entre otros, y se promueve la creación de foros en donde los participantes podrán intercambiar información de interés.
- **Posicionamiento de la página web:** Se utiliza las estrategias SEO y SEM a fin de mejorar el posicionamiento de la página web, se realiza el pago a buscadores para ser uno de los primeros resultados de búsqueda por clientes potenciales, así como por la aparición de diversos Adwords publicitarios.
- **Correos electrónicos:** Se envía mailing de forma periódica a los clientes, brindando información de los servicios y de las diversas ofertas y promociones vigentes. Esta comunicación es elaborada de forma atractiva con el fin de captar el interés de los clientes.
- **Entrega de volantes:** Se dejan volantes en las principales veterinarias, pet shops, spas para mascotas, entre otros, ubicadas en los distritos del público objetivo con el fin de ser entregadas a los usuarios de estos servicios. Además, se realiza el volanteo bajo puerta.

6.3.4.2 Relaciones Públicas

Se busca construir relaciones con diferentes instituciones a fin de llegar a muchos clientes potenciales y contribuir a la imagen de la empresa. Se participa de eventos tales como conferencias de prensa, días festivos de las mascotas e invitaciones a actividades de servicio público y privado que ayuden a difundir los servicios que se ofrece y posicionar la marca.

6.3.4.3 Promoción de ventas

Para la inauguración del local se realiza un evento en el que podrán asistir de manera gratuita y previa inscripción un cupo limitado de personas a fin de que conozcan y disfruten de las instalaciones. Además, en el evento se realiza el sorteo de entradas para el ingreso al centro de esparcimiento, así como la entrega de merchandising como polos, toma todo, gorros, entre otros.

Por otro lado, se busca incentivar la visita continua de los clientes, para ello se realizan continuas promociones como: por cada cinco visitas realizadas brindar una

entrada gratis; además, en los diferentes eventos en los que se participa se sortearán entradas gratis para el centro de esparcimiento.

Además, se facilitan espacios para celebrar los cumpleaños de los canes, y se otorgan descuentos especiales en los tickets de ingreso para este tipo de eventos.

6.4 Estrategia de Responsabilidad social

La empresa en su afán de colaborar con la sociedad ha creado los siguientes programas:

- **Inserción laboral de jóvenes de la comunidad**, la empresa contrata a jóvenes y/o profesionales de la comunidad aledaña como colaboradores según su profesión u oficio.
- **Promoción de la salud de los canes**, la empresa participa en eventos organizados por instituciones públicas y/o privadas, a través de charlas y campañas de vacunación, con la finalidad de promover la marca de la empresa. Se expone durante la participación banners publicitarios, entrega de merchandising y donaciones de desparasitación para los canes a los asistentes.

Esta estrategia es clave para la empresa, ya que busca demostrar y posicionarse como una marca responsable con el cuidado de los animales y que están interesados por ellos. Como se expresó en el Capítulo III, 3.1.3 Aspectos Sociales, existe mayor conciencia por el cuidado animal y las familias buscan empresas que cubran estos intereses.

6.5 Presupuesto de marketing

Según la programación de actividades para el lanzamiento y constante comunicación, se detalla el presupuesto de marketing propuesto en la siguiente tabla (ver presupuesto mensual en el ANEXO III):

Tabla 6.3. Presupuesto de Marketing en Soles

| Concepto de Gasto | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Evento de apertura | 4,990 | 134,240 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Marketing inicial | 7,200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Marketing frecuente | 0 | 200,700 | 282,740 | 289,510 | 296,497 | 303,710 |
| Responsabilidad social | 0 | 18,260 | 18,275 | 18,290 | 18,306 | 18,322 |
| Total Presupuesto de Marketing | 12,190 | 353,200 | 301,015 | 307,800 | 314,803 | 322,032 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

6.6 Conclusiones del capítulo

La empresa busca posicionarse en el mercado a través de su propuesta de valor, brindando una experiencia única e innovadora de interacción entre la familia y su can. Ofrece el servicio de entretenimiento para el can y la familia y servicios complementarios como la venta de comida rápida, además se cuenta con un petshop donde pueden adquirir diferentes artículos para los canes tales como correas, juguetes, entre otros. El tipo de publicidad que realiza se da principalmente a través de canales virtuales (publicidad en redes, posicionamiento de la página web), así como a través de la participación en diferentes foros o conferencias difundiendo la cultura y conciencia animal en las personas.

Por otro lado, la responsabilidad social juega un rol muy importante, se apoya a diferentes municipalidades con campañas de desparasitación y se busca promover la inserción laboral de jóvenes de la comunidad donde está ubicado el centro de esparcimiento.

La inversión en branding es alta debido al gran impacto que se desea obtener para conseguir el posicionamiento en el público objetivo. Por tal motivo, se realiza publicidad constante durante todo el periodo de evaluación. Con esta inversión, se busca obtener una participación sobre la demanda efectiva de 24.5% en el primer año de funcionamiento y lograr la fidelización mensual del 50% de los clientes ese mismo año y el 70% los próximos años.

En el siguiente capítulo se aborda el plan de operaciones definiendo los procesos y el layout del centro de esparcimiento.

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se describen los procesos operativos que cada área seguirá para el correcto funcionamiento del centro de esparcimiento, la distribución de ambientes, el aforo, equipamiento y mobiliario necesario y el presupuesto resultante.

7.1 Objetivos

A continuación, se detallan los siguientes objetivos:

- Definir los procesos que realiza la empresa para el funcionamiento del centro de esparcimiento.
- Determinar el tamaño y aforo de las áreas donde se brindarán los servicios.
- Definir el equipo y mobiliario necesario para el funcionamiento del centro de esparcimiento.
- Determinar un presupuesto que englobe el costo total del plan de operaciones.

7.2 Procesos de la Empresa

Los procesos de la empresa se dividen en clave y de apoyo. Los procesos clave impactan de forma directa sobre la satisfacción del cliente y los procesos de apoyo coadyuvan al control y a una mejor gestión.

7.2.1 Procesos Clave

7.2.1.1 Ventas

Venta de tickets para el servicio de entretenimiento del can y familia, se realiza en el módulo de ventas ubicado al ingreso del centro de esparcimiento, es atendido por personal que se encarga de cobrar y entregar el ticket a los clientes. La cantidad de vendedores está sujeta a la temporada, siendo la de mayor demanda los meses de diciembre - marzo (2 vendedores) y temporada baja abril - noviembre (1 vendedor). Otra forma de adquirir los tickets es de forma virtual a través de la página web, en donde los clientes deberán registrarse para realizar la compra.

Asimismo, se tiene condiciones y restricciones para el ingreso al centro de esparcimiento.

- Niños menores de dos años no pagan
- El pago es efectuado con tarjeta de crédito, débito o efectivo
- La taquilla cierra una hora antes del término de horario de atención del centro de esparcimiento

Condiciones relacionadas al ingreso:

- El propietario podrá ingresar con un máximo de dos canes

- Los canes de raza potencialmente agresiva deberán permanecer con correa y en compañía permanente de sus propietarios.
- Para el caso de las hembras, no pueden ingresar si se encuentran en periodo de celo.
- Está prohibido el ingreso al centro de esparcimiento con comida.

7.2.1.2 Recreación

Acceso a zonas de recreación, este subproceso se realiza con el fin de preparar a los canes para el ingreso a las zonas de recreación con que cuenta el centro. Las principales actividades se desarrollan durante:

- Acceso a la zona de piscina, donde el can ingresa una vez evaluado, considerando que este no se encuentre en periodo de muda (caída de pelo), de lo contrario pasa por las actividades de limpieza, peinado y corte, a fin de que se retire el pelo muerto del cuerpo. En caso no requiera de este servicio, pasará de frente a las duchas antes del ingreso a la piscina.

Además, los propietarios de los canes pueden ingresar a la piscina, para ello tendrán a su disposición vestuarios y duchas para su aseo.

- Acceso a la zona de agility, donde se tiene el asesoramiento de un asistente veterinarios en caso el propietario del can lo requiera. Se basa en una orientación sobre el uso de los diversos juegos, rampas, circuitos instalados o desarrollo del programa recreativo.

Desarrollo de programas recreativos, se diseñan circuitos o juegos que son ejecutados por los canes durante su estancia en el centro de esparcimiento, estos programas se diseñan e implementan de forma mensual, con la finalidad de que la familia y su can pueden tener distintas experiencias en cada visita al centro.

7.2.1.3 Atención al Cliente

Orientación presencial, se brinda información a los clientes sobre los servicios, ubicación de áreas, consideraciones para el uso de los espacios. La función de orientación se da cuando el cliente se acerca al módulo de atención al cliente y pide información sobre los servicios y actividades a los cuales puede acceder dentro del centro de esparcimiento.

Atención de reclamos, esta función se inicia cuando el cliente emite un reclamo sobre algún servicio o colaborador. El reclamo es atendido de inmediato por el personal del módulo de atención al cliente en coordinación con los responsables de las áreas

correspondientes. Asimismo, todo reclamo queda registrado para identificar oportunidades de mejora.

Orientación telefónica, el módulo de atención al cliente recibe llamadas telefónicas para absolver dudas o consultas sobre los servicios que brinda el centro de esparcimiento. Asimismo, como parte de sus procedimientos se registra información de la persona que realiza la llamada (número de teléfono, cantidad de mascotas, correo electrónico).

7.2.2 Procesos de Soporte

7.2.2.1 Logística

Compras, se realiza por el personal administrativo, este proceso inicia cuando se recibe un requerimiento de compra del área solicitante y termina cuando el producto está disponible para su uso. Asimismo, por política de la empresa se deberá cotizar mínimo con dos proveedores y solicitar la aprobación del jefe del área para proceder con la compra.

Transporte, comprende el transporte para la operación y traslado de canes en caso de una emergencia, está a cargo de un chofer.

Emergencia, se cuenta con una ambulancia en caso se presente una emergencia con algún miembro de la familia. Se brindará atención de primeros auxilios así como el traslado de emergencia de la persona en caso sea requerido. Se encuentra a cargo de un paramédico.

Concesión, el centro de esparcimiento cuenta con dos espacios para concesionar, uno para venta de comida rápida mediante foodtruck (ver ANEXO IV) y otro para venta de comida y accesorios para canes. Se inicia cuando el centro de esparcimiento invita a participar de la concesión de los espacios a tres de las más reconocidas empresas del rubro; luego, se procede a la selección de la empresa que cumpla con los requisitos establecidos.

Seguridad, las actividades de seguridad y vigilancia es un servicio tercerizado, para el cuidado y control de accesos al centro de esparcimiento.

7.2.2.2 Mantenimiento

Mantenimiento de las instalaciones, estas actividades se realizan a través de un servicio tercerizado. La empresa encargada está en la obligación de mantener en perfecto funcionamiento todos los equipos del centro de esparcimiento y encargarse de que las instalaciones siempre estén en buenas condiciones de uso.

Limpieza, estas actividades también se realizan a través de un servicio tercerizado, pero siendo un factor clave en nuestra estrategia de diferenciación, se obliga a la empresa encargada a un cumplimiento estricto de las políticas de limpieza establecidos por el centro de esparcimiento.

7.2.2.3 Administrativo

Contabilidad y finanzas, las actividades de control presupuestal, gestión de caja y registros contables, son realizados por el área administrativa. Las labores de registro contable se realizan con el apoyo de un servicio tercerizado, con el objetivo de llevar un control detallado de las cuentas contables y la teneduría de libros.

Recursos humanos, las actividades relacionadas a la adquisición de personal para el centro de esparcimiento, gestión de planillas y capacitaciones se realiza por parte del área administrativa.

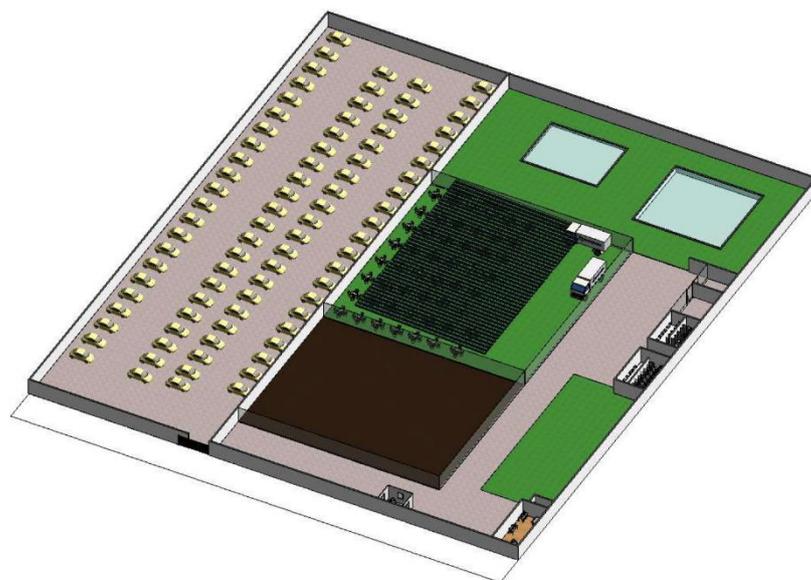
7.2.2.4 Tecnológicos

Actualización de contenidos, en la página web y redes sociales gestionados por el Community Manager, el cual evalúa la información relevante a diario para promover la visita al centro de esparcimiento e incrementar la participación de la marca de la empresa en las redes sociales y buscadores.

7.3 Layout del Centro de Esparcimiento

A continuación, se muestra el layout de las instalaciones:

Figura 7.1. Layout del Centro de Esparcimiento



Fuente y Elaboración: Autores de esta Tesis

7.4 Aforo

Para determinar el aforo máximo de las instalaciones se ha considerado un espacio disponible de 3,836 m². Asimismo, el espacio que debe ocupar una persona adulta es de 4 m². Por tal motivo se determina que una persona, un can, un acompañante y un niño deben ocupar un espacio de 14 m². En ese sentido, el aforo máximo sería de 274 familias en un día.

7.5 Equipos y Mobiliarios

Por mobiliario y equipos entendemos todos los muebles y equipos que nos ayudan para el desempeño diario del centro de esparcimiento. Cada área tendrá los equipos y muebles adecuados para el buen desarrollo de sus actividades.

En la Tabla 7.1. Equipos y Mobiliario se muestran los diversos equipos y muebles que requieren cada área (ver en el ANEXO V, los principales equipos a adquirir, incluyendo los precios unitarios que se consideran para el cálculo de los presupuestos).

Tabla 7.1. Equipos y Mobiliario

| Área del centro de esparcimiento | Ítem | Cantidad |
|----------------------------------|---|----------|
| General | Acondicionamiento y adecuación del terreno | 1 |
| General | Señalización | 40 |
| General | Cámara CCTV con 15 cámara | 1 |
| General | Dispensador de bolsas | 50 |
| General | Vehículo de transporte de canes Changan Honor | 1 |
| General | Ambulancia para emergencias | 1 |
| General | Collar GPS | 300 |
| General | Grupo Electrónico | 1 |
| Zona de comida | Mesa y 4 sillas | 50 |
| Zona de comida | Toldo | 2 |
| Zona de comida | Bebedero para canes | 20 |
| Zona de comida | Tachos de basura | 10 |
| Boletaría | Counter de ventas | 2 |
| Boletaría | Sillas | 2 |
| Boletaría | Computadora | 2 |
| Boletaría | Impresora | 1 |
| Boletaría | Teléfono | 1 |
| Atención al cliente | Counter de atención al cliente | 2 |
| Atención al cliente | Sillas | 2 |
| Atención al cliente | Computadora | 2 |
| Atención al cliente | Teléfono | 1 |

| Área del centro de esparcimiento | Ítem | Cantidad |
|----------------------------------|--|----------|
| Zona de Agility | Aro | 2 |
| Zona de Agility | Varilla de slalom | 60 |
| Zona de Agility | Mesa de Agility | 2 |
| Zona de Agility | Balancín | 2 |
| Zona de Agility | Salto alto | 2 |
| Zona de Agility | Empalizada | 2 |
| Zona de Agility | Túnel | 2 |
| Zona de Agility | Pasarela | 2 |
| Zona de piscina | Bomba chica + sistema de filtro | 1 |
| Zona de piscina | Bomba grande + sistema de filtro | 1 |
| Zona de piscina | Toldo | 2 |
| Peluquería | Mesa | 1 |
| Peluquería | Equipo de Peluquería: Maquina de cortado, despeluzado, peine desmontador | 1 |
| Peluquería | Tacho de basura | 1 |
| Vestuario | Banca | 2 |
| Vestuario | Espejo | 2 |
| Servicios higiénicos | Medio baño | 14 |
| Servicios higiénicos | Espejo | 4 |
| Servicios higiénicos | Duchas | 4 |
| Estacionamiento | Caceta de vigilancia | 1 |
| Zona de relax | Tacho de basura | 4 |
| Oficina administrativa | Computadora | 6 |
| Oficina administrativa | Central telefónica | 1 |
| Oficina administrativa | Teléfono | 3 |
| Oficina administrativa | Escritorio | 6 |
| Oficina administrativa | Silla | 12 |
| Oficina administrativa | Aire acondicionado | 1 |
| Oficina administrativa | Archivador | 1 |
| Oficina administrativa | Red / Cableado | 10 |
| Oficina administrativa | Impresora | 2 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

7.6 Presupuesto de operaciones

Según los procesos identificados, el equipo y mobiliario requerido para llevar a cabo la operación de la empresa, se tiene el siguiente presupuesto (ver presupuesto de operaciones mensual en el ANEXO VI y ANEXO VII se muestra el detalle de gastos para el acondicionamiento del local):

Tabla 7.2. Presupuesto de Operaciones en Soles

| Concepto de Gasto | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Alquiler Local | 148,000 | 222,000 | 233,100 | 244,755 | 256,993 | 269,842 |
| Servicio Internet, teléfono, cable y móvil | 1,240 | 14,880 | 15,359 | 15,854 | 16,364 | 16,891 |
| Limpieza y desinfección | - | 288,000 | 345,600 | 414,720 | 497,664 | 597,197 |
| Vigilancia | 12,500 | 150,000 | 154,830 | 159,816 | 164,962 | 170,273 |
| Mantenimiento de equipos | - | 78,192 | 80,710 | 83,309 | 85,991 | 88,760 |
| Jardinería | - | 144,000 | 148,637 | 153,423 | 158,363 | 163,462 |
| Implementos médicos | - | 6,000 | 6,193 | 6,393 | 6,598 | 6,811 |
| Energía | 1,200 | 96,000 | 115,200 | 138,240 | 165,888 | 199,066 |
| Agua | 600 | 120,000 | 144,000 | 172,800 | 207,360 | 248,832 |
| Suscripción Software | 1,000 | 12,000 | 12,386 | 12,785 | 13,197 | 13,622 |
| Servicio Contable | - | 12,000 | 12,386 | 12,785 | 13,197 | 13,622 |
| Útiles de oficina | 562 | 13,488 | 13,922 | 14,371 | 14,833 | 15,311 |
| Mobiliario | 45,065 | - | - | - | - | - |
| Equipos | 262,404 | - | - | - | - | - |
| Acondicionamiento | 939,940 | - | - | - | - | - |
| Devolución de terreno | - | - | - | - | - | 60,000 |
| Constitución de la Empresa | 2,076 | - | - | - | - | - |
| Licencia de Funcionamiento | 30 | - | - | - | - | - |
| Registro de la marca INDECOPI | 535 | - | - | - | - | - |
| Kit de ingreso | - | 103,340 | 146,505 | 178,715 | 218,175 | 166,960 |
| Total Presupuesto de Operaciones | 1,415,152 | 1,259,900 | 1,428,829 | 1,607,964 | 1,819,585 | 2,030,649 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

7.7 Conclusiones del capítulo

En el presente capítulo se ha definido los procesos claves y de soporte, tales como ventas, recreación, atención al cliente; y logística, mantenimiento, administrativos, tecnológicos respectivamente. Ambos tipos de proceso son fundamentales para el correcto funcionamiento del negocio; sin embargo, los procesos claves están directamente enfocados al cliente y a la satisfacción del mismo. Esto es considerado de vital importancia, debido a que la empresa busca estrechar vínculos con los clientes para incrementar su posicionamiento.

Por otro lado, se muestra el layout de las instalaciones debidamente distribuido y el aforo correspondiente. Se considera una capacidad instalada máxima de 274 familias que incluyen un dueño, un acompañante, un niño y hasta dos canes.

En el siguiente capítulo, se desarrolla el plan de organización y recursos humanos, en el cual se desarrolla la estructura de la organización, se determinan los puestos y cantidad de personal.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

En el presente capítulo, se detalla los requerimientos organizacionales y la estrategia de recursos humanos.

8.1 Objetivos del Plan Organización y Recursos Humanos

Los objetivos del presente plan son:

- Desarrollar el proceso de constitución de la empresa
- Definir el régimen tributario y laboral de la empresa.
- Determinar el tipo de sociedad de la empresa.
- Definir la estructura organizacional (organigrama y perfiles de puesto).

8.2 Constitución y formalización de la empresa

Se debe realizar los siguientes para la constitución de la empresa (SUNARP, 2017):

1. Realizar la búsqueda y reserva del nombre de la empresa en Registros Públicos.
2. Elaborar la minuta con apoyo de un abogado
3. Legalizar la minuta ante un notario
4. Elevarla la Escritura Pública.
5. Inscribir la empresa en Registros Públicos.
6. Realizar el trámite del número de RUC ante SUNAT.

8.3 Determinación de régimen tributario y laboral de la empresa

De acuerdo con la legislación peruana, el régimen tributario determina las obligaciones y beneficios que toda empresa tiene con: el Estado Peruano, sus colaboradores, sus clientes y sus proveedores; en ese sentido, para el presente plan de negocios se adopta el Régimen MYPE tributario (ver ANEXO VIII respecto a los diversos tipos de regímenes tributarios existentes).

El régimen laboral de la empresa es la de micro y pequeña empresa (Decreto Legislativo N° 1086 de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (SUNAT, s.f.)). Con este régimen se debe tener en cuenta que la empresa podrá tener ventas anuales superiores a 150 UIT hasta un máximo de 1700 UIT. Bajo este régimen la empresa tiene las obligaciones que se muestran en la Tabla 8.1. Obligaciones del Régimen Laboral.

Tabla 8.1. Obligaciones del Régimen Laboral

| Pequeña Empresa |
|--|
| Remuneración: No menor a la Remuneración Mínima Vital (RMV). Jornada máxima de 08 horas diarias o 48 horas semanales. |
| Remuneración por trabajo en sobretiempo. Descanso vacacional 15 días calendarios. Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración). Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD. |
| Cobertura Previsional. |
| Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR). |
| Derecho a percibir 2 gratificaciones al año de 1/2 sueldo (Fiestas Patrias y Navidad). Derecho a participar en las utilidades de la empresa. |
| Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración. |
| Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada. |

Fuente: SUNAT

Elaboración: Autores de esta Tesis

Los principales beneficios a los que se tiene acceso según SUNAT son:

- **Gastos de capacitación**, acceso a crédito tributario contra el Impuesto a la Renta equivalente al gasto de la capacitación siempre que no se exceda del 3% de su planilla anual de trabajadores.
- **Acompañamiento tributario**, tratamiento especial a las micro y pequeñas empresas en cuanto a la no aplicación de determinadas sanciones tributarias por 3 ejercicios contando a partir de su registro en el REMYPE, siempre que subsanen la infracción, de corresponder, en el plazo que fije la SUNAT.

8.4 Determinación del tipo de sociedad de la empresa

Según el Decreto Legislativo N° 26887, publicado el 05 de diciembre de 1997 (Ley General de Sociedades), la empresa se constituye como una sociedad de responsabilidad limitada; en tal sentido se conforma con la participación equitativa de cuatro socios, no se cuenta con un directorio, en tal sentido, solo tiene Junta General de Socios y Gerencia General.

8.5 Aporte de Capital Social

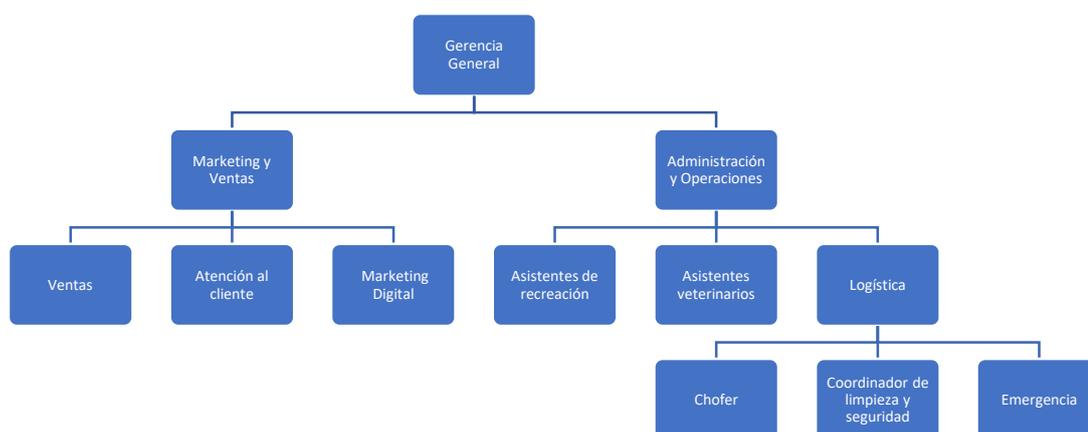
El aporte de capital Social será en efectivo por contribución de los socios y accionistas. Los socios realizan un aporte de S/. 500,000 para la constitución de la empresa.

8.6 Diseño organizacional y de puestos

A continuación, se presenta el diseño organizacional de la empresa y la determinación de los puestos que se requieren para colaborar con el funcionamiento de la misma.

En la Figura 8.1. Organigrama de la Empresa, se muestra el organigrama de la empresa.

Figura 8.1. Organigrama de la Empresa



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

A continuación, se especifican los puestos y los requisitos para los perfiles de cada uno de ellos.

8.6.1 Puestos de la organización

En base a la demanda proyectada y la característica de los ciclos de funcionamiento de la empresa, se presenta en la Tabla 8.2. Cantidad de Personas por Puesto y Ciclo de Negocio la estimación de necesaria por cada uno de ellos.

Tabla 8.2. Cantidad de Personas por Puesto y Ciclo de Negocio

| Área Funcional | Puesto | Cantidad |
|--------------------|-------------------------------|----------|
| Gerencia General | Gerente General | 1 |
| Marketing y Ventas | Gerente de Marketing y Ventas | 1 |

| Área Funcional | Puesto | Cantidad |
|------------------------------|---|----------|
| | Cajero | 1 |
| | Atención al Cliente | 1 |
| | Community Manager | 1 |
| Administración y Operaciones | Gerente de Administración y Operaciones | 1 |
| | Asistentes de Recreación | 10 |
| | Asistente Veterinario | 4 |
| | Asistente de logística | 1 |
| | Chofer | 2 |
| | Paramédico | 1 |
| | Coordinador de Limpieza y Seguridad | 1 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Los puestos definidos se encuentran en planilla, pudiendo cubrirse con personal externo adicional según la temporada, demanda estipulada y capacidad instalada de la empresa para brindar los servicios ofertados.

Las funciones principales de los puestos se describen en la Tabla 8.3. Funciones Principales.

Tabla 8.3. Funciones Principales

| Puesto | Funciones principales |
|-------------------------------|---|
| Gerente General | <ul style="list-style-type: none"> • Responder sobre las acciones y resultados de la empresa ante los socios, con respecto a la maximización de ganancias y cumplimiento de objetivos. • Planear, dirigir y controlar las acciones de marketing, operaciones y administrativas. • Controlar el presupuesto, fuentes de ingreso y políticas y procedimientos desarrollados para el funcionamiento de la empresa. • Proponer mejoras y optimizaciones para el funcionamiento y mejoras entorno al crecimiento de la empresa (participación de mercado). |
| Gerente de Marketing y Ventas | <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias de marketing tradicional y digital que permitan incrementar la participación de la empresa en el mercado según el plan de marketing definido por la empresa. • Mantener, actualizar y proponer mejoras al plan de marketing. • Controlar el presupuesto de marketing. • Coordinar y ser responsable de los servicios contratados referentes a marketing y ventas. • Desarrollar las estrategias de comunicación y relaciones públicas de la empresa. |

| Puesto | Funciones principales |
|-------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar los aspectos necesarios de las actividades de responsabilidad social en las cuales participa la empresa. • Coordinar y ser responsables de las acciones realizadas por el equipo de Marketing y Ventas. |
| Cajero | <ul style="list-style-type: none"> • Abrir, cuadrar y cerrar la caja de ventas. • Vender y controlar los tickets de ingreso al Centro de esparcimiento. • Orientar a los clientes en la compra de tickets. • Cumplir con los lineamientos establecidos por el Gerente de Marketing y Ventas. |
| Atención al Cliente | <ul style="list-style-type: none"> • Atender las consultas de los clientes, tanto en forma presencial como a través de llamadas telefónicas y correo electrónico. • Registrar las consultas de los clientes, y elaborar cuadros estadísticos que permitan encontrar oportunidades de mejora. • Gestionar los reclamos y quejas que presenten los clientes, identificando y derivando al responsable correspondiente. • Orientar a los clientes en el uso de las instalaciones. • Cumplir con los lineamientos establecidos por el Gerente de Marketing y Ventas. |
| Community Manager | <ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado la página web de la empresa. • Monitorear y participar en actividades de las redes sociales donde se logre incrementar la captación de potenciales clientes. • Ejecutar las estrategias de marketing digital definidos y proponer mejoras que incrementen la participación en el mercado. • Cumplir con los lineamientos establecidos por el Gerente de Marketing y Ventas. |
| Gerente de Operaciones | <ul style="list-style-type: none"> • Responder por la ejecución del plan de operaciones definido por la empresa. • Proponer los ajustes al plan de operaciones que permitan mejorar la calidad de los servicios, optimizar los procesos que generan valor a la empresa. • Desarrollar y controlar la ejecución de los programas de entretenimiento para los canes y familia en los distintos ambientes del centro de esparcimiento. • Controlar las actividades de asistencia que se desarrolle dentro del parque, ajustando en sus parámetros para garantizar el servicio que la empresa brinda. • Coordinar el control de aforo. • Coordinar y ser responsables de las acciones realizadas por el equipo de Operaciones. |
| Asistente de Recreación | <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a los canes en su estadía dentro del centro de esparcimiento sobre los aspectos relacionados a la interacción • Desarrollar los programas de entretenimiento para los canes y familia en los distintos ambientes del centro de esparcimiento. • Proponer ajustes a los programas de entretenimiento para los canes y familia. |

| Puesto | Funciones principales |
|-------------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Cumplir con los lineamientos establecidos por el Gerente de Operaciones. |
| Asistente Veterinario | <ul style="list-style-type: none"> Asistir a los canes en su estadía dentro del centro de esparcimiento, brindando asesoría y orientación a los propietarios y/o familiares sobre los aspectos relacionados a la salud del can. Cuidar de la permanencia de los canes dentro de las piscinas, con el fin de no afectar su salud. Cumplir con los lineamientos establecidos por el Gerente de Operaciones. |
| Gerente de Administración | <ul style="list-style-type: none"> Ser responsable de la ejecución y control contable, financiero de la empresa Coordinar y ejecutar el plan de recursos humanos, controlando el presupuesto de personal. Administrar al personal de la empresa (contratación, planillas, capacitación, desarrollo de competencias y beneficios sociales). Coordinar con los servicios tercerizados los planes de mantenimiento de instalaciones y equipos, seguridad y limpieza. Coordinar y ser responsables de las acciones realizadas por el equipo de Administración. |
| Chofer | <ul style="list-style-type: none"> Cumplir con los encargos de transporte establecidos por el Gerente de Administración. |
| Asistente de logística | <ul style="list-style-type: none"> Asistir en las compras que se desarrollan según el plan de adquisiciones para la operación del centro de esparcimiento. Asistir en la concesión de los espacios del centro, monitoreando el cumplimiento de los acuerdos para mantener la imagen y el servicio del centro. Cumplir con los lineamientos establecidos por el Gerente de Administración. |
| Coordinador de Limpieza y Seguridad | <ul style="list-style-type: none"> Coordinar y controlar las actividades del servicio de limpieza dentro del centro de esparcimiento. Coordinar y controlar las actividades del servicio de seguridad contratado por el centro de esparcimiento. Cumplir con los lineamientos establecidos por el Gerente de Administración. |

Fuente y Elaboración: Los autores de esta tesis

A continuación, se describen los sueldos del personal.

8.6.2 Sueldos del Personal

El presupuesto de personal de la empresa se basa en el cuadro de sueldos que se muestra en la Tabla 8.4. Sueldos del Personal en Soles.

Tabla 8.4. Sueldos del Personal en Soles

| Puesto | Sueldo Mensual |
|---|----------------|
| Gerente General | 8,000 |
| Gerente de Marketing y Ventas | 6,500 |
| Cajero | 2,000 |
| Atención al Cliente | 2,000 |
| Community Manager | 3,500 |
| Gerente de Administración y Operaciones | 6,500 |
| Asistentes de Recreación | 2,500 |
| Asistente Veterinario | 2,500 |
| Asistente de logística | 2,500 |
| Chofer | 1,500 |
| Paramédico | 2,000 |
| Coordinador de Limpieza y Seguridad | 3,500 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

8.7 Presupuesto del Plan Organizacional y de Recursos Humanos

A continuación, se muestran los presupuestos estimados para la constitución y formalización de la empresa, y recursos humanos.

8.7.1 Presupuesto para la constitución y formalización de la empresa

El presupuesto para la constitución y formalización de la empresa se detalla en la Tabla 8.5. Presupuesto para Constitución y Formalización.

Tabla 8.5. Presupuesto para Constitución y Formalización en Soles

| Actividad | Costo |
|---|-----------------|
| Constitución de la Empresa | 1,700.00 |
| Búsqueda y Reserva de Nombre | 26.00 |
| Copia literal | 50.00 |
| Licencia de Funcionamiento ² (0.73% UIT) | 29.57 |
| Registro de marca ³ (14% UIT) | 534.99 |
| Otros | 300.00 |
| Total | 2,640.56 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

² <http://www.munilurin.gob.pe/tramites-y-servicios/procedimientos-generales/LICENCIAFUNC3.pdf>

³ <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/tasas>

8.7.2 Presupuesto anual de la planilla

El presupuesto anual de la planilla del personal contratado por el centro de esparcimiento se muestra en la Tabla 8.6. Presupuesto Anual de la Planilla (ver presupuesto mensual en el ANEXO IX):

Tabla 8.6. Presupuesto Anual de la Planilla en Soles

| Área Funcional | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| TOTAL PLANILLA | 87,000 | 902,000 | 1,041,600 | 1,093,680 | 1,148,364 | 1,205,782 |
| ESSALUD 9% | 7,830 | 81,180 | 93,744 | 98,431 | 103,353 | 108,520 |
| GRATIFICACIÓN | 9,995 | 89,090 | 102,837 | 107,979 | 113,378 | 119,047 |
| CTS | 10,208 | 74,500 | 86,100 | 90,405 | 94,925 | 99,672 |
| TOTAL PERSONAL | 115,033 | 1,146,770 | 1,324,281 | 1,390,495 | 1,460,020 | 1,533,021 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

8.8 Conclusiones del capítulo

La empresa se constituye como sociedad de responsabilidad limitada; en tal sentido se tiene una Junta General de Socios y una Gerencia General, se ha estimado un capital de la sociedad en S/ 500,000.00 para la constitución de la empresa. Como parte de los aspectos de protección de la marca, esta se registra en INDECOPI según las condiciones estipuladas en su TUPA.

Con referencia a la estructura organizacional, esta se compone con dos gerencias que soportan las funciones de la empresa (ventas, marketing, operaciones y administración); de acuerdo al análisis de la demanda (ver CAPÍTULO IV) se configura dos temporadas (alta y baja) en tal sentido la empresa ha estimado el personal necesario para atender respectivamente a cada demanda. Adicionalmente se ha estimado el presupuesto de planillas en forma anual y con una proyección de cinco años.

En principio se ha establecido remuneraciones fijas para los diversos puestos, debido a que se debe considerar las capacidades operativas de la organización con el fin de no descuidar el buen trato a los canes y sus propietarios.

En el siguiente capítulo se desarrolla el plan económico financiero, el cual tiene como objetivo determinar la viabilidad económica y financiera del presente plan de negocios.

CAPÍTULO IX. PLAN DE EVALUACIÓN ECONÓMICA

En el presente capítulo se desarrolla la evaluación económica financiera para la propuesta de negocio de un centro de esparcimiento para canes en Lima.

9.1 Supuestos y consideraciones

Para la evaluación de la propuesta de negocio se han considerado los siguientes supuestos relevantes:

- Se establece un horizonte de evaluación a 60 meses o su equivalente en años (5) debido a que al existir otros competidores que ofrecen productos similares se tiene una alta probabilidad de su ingreso al mercado lo que afectaría el flujo de caja proyectado.
- Considerando que no se cuenta con información de tasa de crecimiento del sector mascotas, se toma como referencia para el cálculo de la demanda la opinión de expertos, respecto al crecimiento de la venta de artículos para mascotas el cual se encuentra entre el 15% y 20%. (Diario Gestion, 2016)
- La tasa de fidelización mensual esperada es del 50% para el primer año y de 70% a partir del segundo año.
- La capacidad instalada del centro de esparcimiento permite atender hasta 365 canes junto con un propietario, un acompañante adulto y un acompañante niño al día, considerando un tiempo de permanencia promedio de 6 horas de las familias.
- La participación sobre la demanda efectiva asciende a 24.5% en el primer año, 29.4% en el segundo año, 35.2% en el tercer año, 42.4% en el cuarto año y 50.8% en el quinto año.
- Se considera tickets familiares de ingreso al centro de esparcimiento conformadas por un propietario con hasta dos canes, un acompañante adulto y un acompañante niño.
- El precio del ticket general de un acompañante más un can asciende a S/ 80, el de un acompañante adulto a S/ 30 y el de un acompañante niño a S/ 15.
- La depreciación de activos fijos anual corresponde a 20%.
- Se considera una tasa de inflación de 3.22% anual que corresponde a la tasa promedio anual del periodo 2007 al 2016.

9.2 Inversión inicial

El monto requerido para la puesta en marcha del proyecto asciende S/ 1,677,143, el cual considera los activos fijos, gastos pre operativos y aporte al capital de trabajo de la empresa. La inversión inicial será ejecutada en un periodo de 6 meses que corresponde al periodo de implementación y acondicionamiento del local para la puesta en marcha del proyecto.

9.2.1 Activos fijos

La inversión en activos fijos asciende a S/ 1,247,409, el cual considera los equipos y transporte de la empresa. Para efectos de depreciación de los bienes tangibles se considera una vida útil tributaria de 5 años.

Tabla 9.1. Activos Fijos en Soles

| Activos Fijos | Monto | Depreciación |
|--------------------------|------------------|--------------|
| Equipamiento | 1,149,442 | 5 años |
| Transporte | 97,967 | 5 años |
| Total Activo Fijo | 1,247,409 | |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.2.2 Gastos pre operativos

El total de gastos pre operativos asciende a S/ 294,966, que incluye la garantía y adelanto del alquiler de local, gastos en personal, servicios básicos, constitución de la empresa, licencia de funcionamiento, evento de apertura, entre otros. Este gasto se amortizará en su totalidad en el primer año de operación de la empresa.

Tabla 9.2. Gastos Pre operativos en Soles

| Actividades | Monto |
|--|---------|
| Planilla | 87,000 |
| Prestaciones Sociales | 28,033 |
| Alquiler Local | 148,000 |
| Servicio Internet, teléfono, cable y móvil | 1,240 |
| Vigilancia | 12,500 |
| Energía | 1,200 |
| Agua | 600 |
| Suscripción Software | 1,000 |
| Útiles de oficina | 562 |
| Constitución de la Empresa | 2,076 |
| Licencia de Funcionamiento | 30 |
| Registro de la marca INDECOPI | 535 |
| Evento de Apertura | 4,990 |

| Actividades | Monto |
|------------------------------------|----------------|
| Banner ingreso local-Branding | 700 |
| Diseño Página web | 5,500 |
| Hosting y Dominio Página Web | 300 |
| Diseño Logo | 700 |
| Total Gastos Pre Operativos | 294,966 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.2.3 Aportes al Capital de Trabajo

El capital de trabajo en el periodo inicial asciende a S/ 134,771 que permitirá cubrir el total requerido para la puesta en marcha de la operación de la empresa en el siguiente periodo. El aporte de capital de trabajo se calcula de los egresos en el año 0, el cual puede ser revisado en el punto 9.7 del presente capítulo.

9.3 Financiamiento Inicial

9.3.1 Financiamiento

Considerando que una empresa nueva, en el mercado financiero peruano tiene poca probabilidad de acceder a un financiamiento bancario, el grupo promotor de la presente propuesta de negocios está en la posibilidad de financiar el 29.8% de la inversión inicial es decir S/ 500,000, la diferencia será financiada con aportes de inversionistas que están interesados en la propuesta de negocio, para ello se elaborará un Acuerdo de entendimiento, ver ANEXO X, el cual se entregará a posibles inversionistas a fin de presentar la propuesta de negocio, en dicho acuerdo se regula el uso de la información como confidencial y se establecen las obligaciones del promotor e inversionista. Asimismo, en el ANEXO XI se puede revisar el borrador del contrato de adquisición de acciones de la empresa Canilandia S.R.L.

9.4 Ingresos y Egresos

Para la estimación de los ingresos y egresos de la empresa se considera lo informado en los capítulos anteriores.

9.4.1 Ingresos

Los ingresos obtenidos provienen de dos fuentes de ingreso: la venta de tickets de ingreso al centro de esparcimiento y de otros ingresos como el alquiler de espacios para la venta de comida y artículos para mascotas (petshop). Los precios se detallan en el acápite de Precio del capítulo Plan de Marketing.

Tabla 9.3. Proyección de Ingresos en Soles

| Ingresos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Demanda Servicio de entretenimiento | 2,583,500 | 3,601,750 | 4,314,625 | 5,188,375 | 6,224,375 |
| Ingresos por Alquiler | 77,000 | 84,000 | 84,000 | 84,000 | 84,000 |
| Ingresos por Ventas y Alquiler | 2,660,500 | 3,685,750 | 4,398,625 | 5,272,375 | 6,308,375 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Número de tickets vendidos: La cantidad de tickets vendidos considera los siguientes factores:

- **Tasa de crecimiento de tickets vendidos:** Se ha considerado una tasa de crecimiento del 20% a partir del segundo año, este crecimiento equivale al crecimiento de mercado del sector de venta de artículos para mascotas. (Gestion, 2016).
- **Estacionalidad:** Para la proyección de la demanda se han considerado índices de estacionalidad en función a la frecuencia de visitas al centro de esparcimiento indicado en el estudio de mercado: verano (0.75), otoño (0.60), invierno (0.59) y primavera (0.82).
- **Promoción:** Se han programado actividades de promoción y marketing, con los cuales se espera tener una participación sobre la demanda efectiva 24.5% y una tasa de fidelización mensual del 50% para el primer año y 70% para los siguientes.
- **Tipo de ticket vendido:** Se ha considerado para la proyección de ventas que por cada ticket general vendido (propietario + can) se vende también un ticket de acompañante adulto y un ticket de acompañante niño.

En la Tabla 9.4. Proyección de Tickets Vendidos se detalla la cantidad anualizada de tickets vendidos, desagregado por ventas nuevas y ventas fidelizadas. Asimismo, en el ANEXO XII se puede revisar la proyección de tickets vendidos mensualmente.

Tabla 9.4. Proyección de Tickets Vendidos

| Ventas | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ventas nuevas | 14,205 | 17,055 | 20,430 | 24,570 | 29,475 |
| Ventas fidelizadas | 6,463 | 11,759 | 14,087 | 16,937 | 20,320 |
| Ventas Totales | 20,668 | 28,814 | 34,517 | 41,507 | 49,795 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Alquiler de espacios: El alquiler de espacios solo considera, un espacio para la instalación de un foodtruck de comida rápida y un espacio habilitado para la instalación de un petshop cuyos montos de alquiler ascienden a S/ 4,000 y S/ 3,000

respectivamente. Cabe indicar que a fin de atraer a más interesados se da un periodo de gracia los 2 primeros meses en el pago del alquiler

9.4.2 Egresos

Los egresos de la empresa consideran los costos de ventas y gastos administrativos para la operación de la empresa:

- **Costos**

Los costos de la empresa se desagregan en costos fijos, los cuales corresponden al personal que interviene en el proceso de desarrollo del servicio, alquiler de local, agua y energía eléctrica; y en costos variables que corresponde a los kits de ingreso que se entregaran a los clientes (3 bolsas para desechos + 1 plato). Cabe precisar que se considera como costo de venta los servicios de luz y agua debido a que son principales insumos para proveer el servicio. En la Tabla 9.5. Costos Fijos en Soles y Tabla 9.6. Costos Variables en Soles se presentan los costos fijos y variables resumidos respectivamente:

Tabla 9.5. Costos Fijos en Soles

| Costos Fijos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Cajero | 32,000 | 33,600 | 35,280 | 37,044 | 38,896 |
| Asistente de Recreación | 300,000 | 378,000 | 396,900 | 416,745 | 437,582 |
| Asistente Veterinario | 120,000 | 157,500 | 165,375 | 173,644 | 182,326 |
| Alquiler Local | 222,000 | 233,100 | 244,755 | 256,993 | 269,842 |
| Energía | 96,000 | 115,200 | 138,240 | 165,888 | 199,066 |
| Agua | 120,000 | 144,000 | 172,800 | 207,360 | 248,832 |
| Total Costos Fijos | 890,000 | 1,061,400 | 1,153,350 | 1,257,674 | 1,376,544 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla 9.6. Costos Variables en Soles

| Costos variables | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Costo del kit de entrada (3 bolsas + plato) | 103,340 | 144,070 | 172,585 | 207,535 | 248,975 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

- **Gastos de administración**

Se considera como gastos administrativos al gasto de marketing, mantenimiento de los equipos, limpieza y desinfección, vigilancia, jardinería, entre otros, así como el gasto del personal de la empresa, se considera una tasa de inflación proyectada de acuerdo al promedio anual de los últimos 10 años por el INEI (3.22%).

Tabla 9.7. Gastos Administrativos en Soles

| Gastos Administrativos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Planilla | 450,000 | 472,500 | 496,125 | 520,931 | 546,978 |
| Servicio Internet, teléfono, cable y móvil | 14,880 | 15,359 | 15,854 | 16,364 | 16,891 |
| Limpieza y desinfección | 288,000 | 345,600 | 414,720 | 497,664 | 597,197 |
| Vigilancia | 150,000 | 154,830 | 159,816 | 164,962 | 170,273 |
| Mantenimiento de equipos | 78,192 | 80,710 | 83,309 | 85,991 | 88,760 |
| Jardinería | 144,000 | 148,637 | 153,423 | 158,363 | 163,462 |
| Implementos médicos | 6,000 | 6,193 | 6,393 | 6,598 | 6,811 |
| Suscripción Software | 12,000 | 12,386 | 12,785 | 13,197 | 13,622 |
| Servicio Contable | 12,000 | 12,386 | 12,785 | 13,197 | 13,622 |
| Útiles de oficina | 13,488 | 13,922 | 14,371 | 14,833 | 15,311 |
| Devolución de terreno | | | | | 60,000 |
| Evento de apertura | 134,240 | | | | |
| Marketing frecuente | 200,700 | 282,740 | 289,240 | 296,497 | 303,710 |
| Responsabilidad social | 18,260 | 18,275 | 18,290 | 18,306 | 18,322 |
| Total Gastos Administrativos | 1,521,760 | 1,563,539 | 1,677,379 | 1,806,904 | 2,014,960 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.5 Estado de Ganancias y Pérdidas

Para el primer año, la empresa no registra utilidad positiva, considerando los altos gastos administrativos en los que se incurre como los de marketing, que permitirán el posicionamiento de la marca, así como el desarrollo de la estrategia de fidelización, el pago de la planilla, y la limpieza y desinfección del centro, entre otros. A partir del segundo año se registra una utilidad neta positiva lo que refleja que el gasto realizado en marketing genero el incremento en la venta de tickets de ingreso al centro de esparcimiento (ver el estado de Ganancias y Pérdidas mensual en el ANEXO XIII).

Tabla 9.8. Estado de Ganancias y Pérdidas en Soles

| Estado de Ganancias y Pérdidas | Año 1 | Año 2 | Año3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Demanda Servicio de entretenimiento | 2,583,500 | 3,601,750 | 4,314,625 | 5,188,375 | 6,224,375 |
| Ingresos por Alquiler | 77,000 | 84,000 | 84,000 | 84,000 | 84,000 |
| Total Ingresos | 2,660,500 | 3,685,750 | 4,398,625 | 5,272,375 | 6,308,375 |
| Costos de las Ventas | -811,246 | -1,130,987 | -1,354,837 | -1,629,203 | -1,954,518 |
| Gastos de Administrativos | -1,521,760 | -1,563,539 | -1,677,379 | -1,806,904 | -2,014,960 |
| Depreciación | -249,482 | -249,482 | -249,482 | -249,482 | -249,482 |

| Estado de Ganancias y Pérdidas | | Año 1 | Año 2 | Año3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------|-----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Amortización | | -294,966 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Costos y Gastos | | -2,877,453 | -2,944,007 | -3,281,698 | -3,685,590 | -4,218,960 |
| Utilidad Operativa | | -216,953 | 741,743 | 1,116,927 | 1,586,785 | 2,089,415 |
| Imp. Renta x Oper. | 29% | -18,346 | -215,105 | -323,909 | -460,168 | -605,930 |
| Deduc. x Oper. Per. | | 81,262 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Deduc. x Oper. Acum. | | 704,317 | 89,826 | 0 | 0 | 0 |
| Trib. a Pagar x Oper. | | 0 | -152,189 | -323,909 | -460,168 | -605,930 |
| Utilidad Neta | | -216,953 | 589,554 | 793,018 | 1,126,618 | 1,483,485 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.6 Tasa de descuento

La tasa de descuento o costo de capital del accionista permitirá traer a valor presente los flujos futuros de la empresa. Considerando que la empresa no cuenta con préstamos o financiamientos bancarios, se realiza una evaluación económica, en ese sentido para la estimación de la tasa de descuento (KOA) se ha tomado como referencia los márgenes de ganancia informados por empresas que se encuentran operando en el mercado (40% a 65%, según lo informado por la empresa Servicios Veterinarios, Veterinaria Rondon; y Veterinaria D'Leoncitos Pets), en ese sentido, considerando que el servicio al proveer es nuevo y que los promotores que han identificado esta oportunidad de negocio también son nuevos en este segmento de mercado, se ha encontrado una tasa razonable de descuento de 30%, siendo esta la tasa mínima por la que se ingresaría al mercado asumiendo los riesgos correspondientes.

Sin perjuicio de lo expresado en el párrafo anterior, en el ANEXO XIV se encuentra el cálculo de la tasa sin deuda utilizando el modelo CAPM en el cual se obtuvo un KOA del 12.67% con la evaluación económica correspondiente, sin embargo, se considera que dicha tasa no corresponde dado los riesgos que se asumen y que además no se han encontrado parámetros que se asocien al modelo de negocio propuesto.

9.7 Flujo de caja

En la Tabla 9.9. Flujo de Caja en soles se presenta la proyección de los ingresos y egresos para el periodo de evaluación, en el ANEXO XV y ANEXO XVI se muestra el detalle y forma de cálculo mensual del flujo de caja operativo y económico respectivamente.

Tabla 9.9. Flujo de Caja en Soles

| Flujo de Caja | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ingresos al Contado | | 2,660,500 | 3,685,750 | 4,398,625 | 5,272,375 | 6,308,375 |
| Total Ingresos | | 2,660,500 | 3,685,750 | 4,398,625 | 5,272,375 | 6,308,375 |
| Costo de Ventas | -50,516 | -856,738 | -1,150,102 | -1,377,956 | -1,656,915 | -1,788,564 |
| Gastos de Admin. | -84,255 | -1,514,083 | -1,568,523 | -1,683,024 | -1,813,329 | -1,921,328 |
| Trib. a Pagar x Oper. | 0 | 0 | -126,142 | -313,199 | -446,802 | -607,377 |
| Total Egresos | -134,771 | -2,370,821 | -2,844,767 | -3,374,179 | -3,917,046 | -4,317,269 |
| Flujo Caja Operativo | -134,771 | 289,679 | 840,983 | 1,024,446 | 1,355,329 | 1,991,106 |
| Inversiones en A/F | -1,542,375 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3,339 |
| Flujo Caja Económico | -1,677,146 | 289,679 | 840,983 | 1,024,446 | 1,355,329 | 1,994,445 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.8 Evaluación económica

Considerando un KOA de 30% se ha realizado la evaluación económica obteniendo una VAN de S/ 780,069 y una TIR de 49.6%. En ese sentido, se demuestra la viabilidad económica de la propuesta de negocio presentada.

Tabla 9.10. Van y TIR Económico

| Evaluación | K anual | K mensual | VAN | TIR |
|----------------------|---------|-----------|-------------|-------|
| Evaluación Económica | 30.00% | 2.21% | S/. 780,069 | 49.6% |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.9 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite identificar el número de tickets de ingreso que la empresa debe vender a partir del cual se registrarán ganancias.

Tabla 9.11. Punto de Equilibrio

| Punto de Equilibrio | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| a. Costos Fijos anual en Soles | 890,000 | 1,061,400 | 1,153,350 | 1,257,674 | 1,376,544 |
| d. Costo variable unitario por ticket (b/c) en soles | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| e. Precio de ticket en soles | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 |
| f. Punto de Equilibrio mensual (a/12)/(e-d) unidades | 618 | 737 | 801 | 873 | 956 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.10 Costeo de servicio

Considerando los precios y costos unitarios del servicio se realiza el costeo obteniendo los siguientes márgenes unitarios por año:

Tabla 9.12. Costeo de Servicio en Soles

| Componente | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Precio Unitario (*) | 125.0 | 125.0 | 125.0 | 125.0 | 125.0 |
| Costo Unitario | 48.1 | 41.8 | 38.4 | 35.3 | 32.6 |
| Costo Variable Unitario | 5.0 | 5.0 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| Costo Fijo Unitario | 43.1 | 36.8 | 33.4 | 30.3 | 27.6 |
| Margen Unitario | 76.9 | 83.2 | 86.6 | 89.7 | 92.4 |

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

9.11 Análisis de puntos críticos

De la Tabla 9.13. Puntos Críticos, se identifica como variables críticas el precio de venta y el volumen de venta, siendo la variable más sensible el precio, dado que con una reducción mayor al 9.76% y manteniendo las otras variables constantes el VAN se hace negativo.

Tabla 9.13. Puntos Críticos

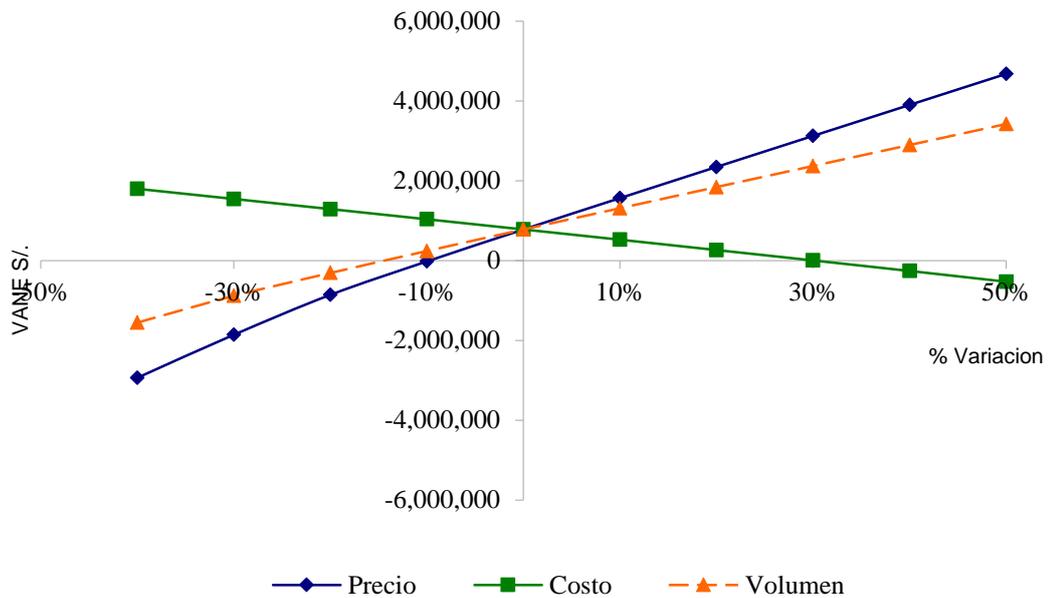
| Puntos Críticos | Variación % | VAN |
|-------------------------|-------------|------|
| Precio de venta | -9.76% | 0.00 |
| Costos de venta | 30.20% | 0.00 |
| Volumen de venta | -14.43% | 0.00 |

Fuente y elaboración: Autores de la tesis

9.12 Análisis de sensibilidad

En la Figura 9.1. Variación del VAN se muestra el análisis de sensibilidad unidimensional del Valor Actual Neto con las variables identificadas como críticas. En el ANEXO XVII se puede apreciar los valores con los que se trabajó la siguiente figura:

Figura 9.1. Variación del VAN



Fuente y elaboración: Autores de la tesis

9.13 Análisis de escenarios

Se realiza una evaluación considerando los siguientes escenarios:

9.13.1 Escenario optimista

- Aceleración del crecimiento de la economía peruana
- Aceleración del crecimiento del mercado de mascotas
- Se mantiene los precios de los productos e insumos
- Se incrementa el nivel de ingresos de las familias
- Se incrementa la frecuencia de visitas de las familias

9.13.2 Escenario esperado

- Se mantiene el crecimiento de la economía peruana
- Se estabiliza la crisis política en el país
- Se mantiene el crecimiento del mercado de mascotas
- Las familias tienen mayor conciencia por el cuidado animal
- Las campañas de promoción y marketing permiten el incremento gradual de la afluencia del público según lo proyectado en el presente plan de negocios.

9.13.3 Escenario pesimista

- Desaceleración en el crecimiento de la economía mundial
- Contracción de la economía peruana
- Intensificación de la crisis política

- Reducción en el nivel de ingresos de las familias
- Mayor inflación en la economía peruana, reduciendo el poder adquisitivo de las familias e incrementado los precios de los insumos y productos requeridos para la operación.
- Contracción del mercado de mascotas
- Las campañas de promoción y marketing no generan un impacto en la afluencia del público.

9.13.4 Resultados del análisis de escenarios

Los supuestos considerados en cada uno de los escenarios tienen un efecto sobre el Valor Presente Neto según se muestra en la Tabla 9.14. Resultado de Escenarios

Tabla 9.14. Resultado de Escenarios

| Resumen de escenarios | Pesimista | Esperado | Optimista |
|-------------------------------|-----------------|----------------|------------------|
| Variación en Precios de venta | 10.00% | 0.00% | 0.00% |
| Variación en Costos de venta | 10.00% | 0.00% | 0.00% |
| Variación en Volumen de venta | -25.00% | 0.00% | 20.00% |
| VAN (Soles) | -169,162 | 780,069 | 1,841,835 |

Fuente y elaboración: Autores de la tesis

Los escenarios optimista y esperado muestran un VAN positivo, haciendo que la inversión sea atractiva. Sin embargo, para el escenario pesimista se tiene un VAN negativo de S/169,162, por lo que si la empresa desea cerrar al término del periodo de evaluación registraría pérdidas.

9.14 Conclusiones del capítulo.

De la evaluación económica realizada en el periodo de 5 años y con una tasa de descuento (KOA) de 30.00%, la implementación de un centro de esparcimiento para canes es una oportunidad de inversión atractiva, ya que en el escenario esperado se obtiene un VAN de S/. 780,069 con una TIR de 49.60%.

Asimismo, del análisis de puntos críticos y sensibilidad, la empresa debe priorizar las variables que mayor incidencia tengan sobre el VAN, es decir, variación de precios y variación en el volumen de ventas adoptando las acciones de control que permitan aminorar el impacto.

CAPÍTULO X. EVALUACIÓN DE RIESGOS

En el presente capítulo se identifica, clasifica y analizan los principales riesgos del Plan de Negocio, proponiendo las acciones necesarias para su mitigación.

Un riesgo es “un evento o condición incierta, que, si ocurre, afecta negativa o positivamente a uno o más de los objetivos del proyecto” (Project Management Institute., 2013), en tal sentido, los riesgos que a continuación se presentan están enfocados a analizar el impacto a nivel del modelo de negocio, financieros, organizacionales, recursos humanos y operacionales entre otros objetivos.

10.1 Identificación de riesgos

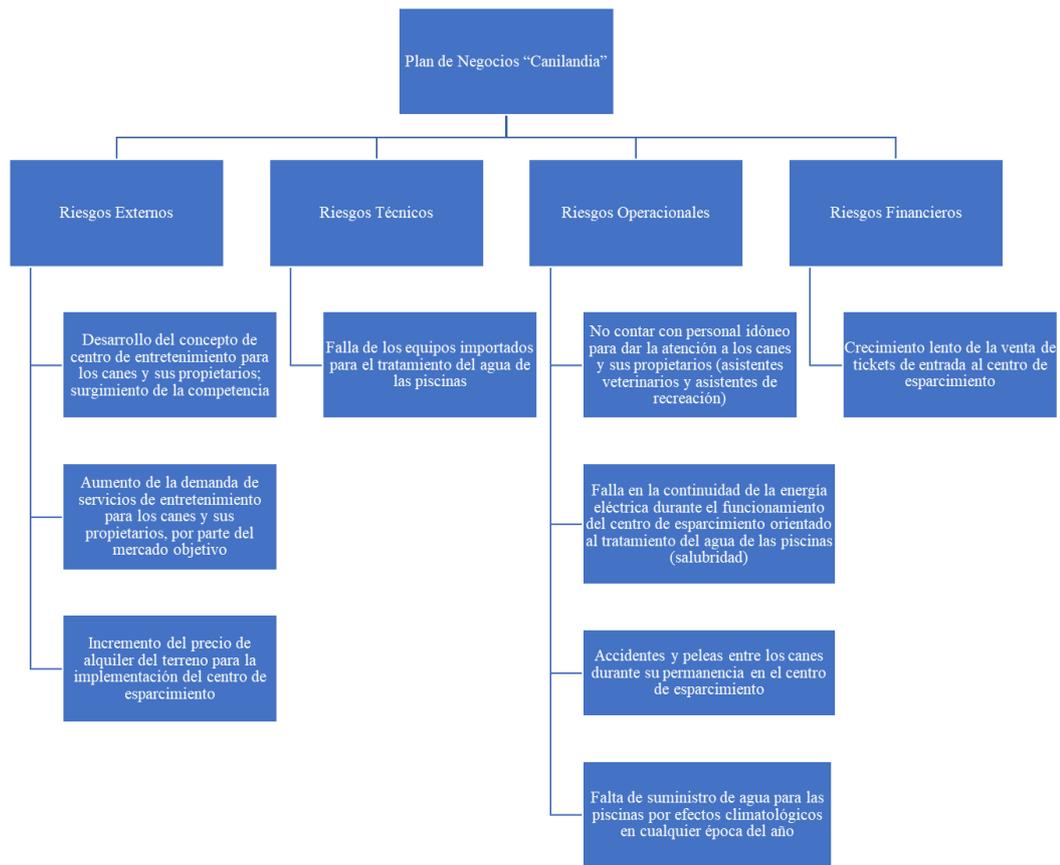
A continuación, se listan los principales riesgos identificados para el presente Plan de Negocio:

- Desarrollo del concepto de centro de entretenimiento para canes y familia; surgimiento de la competencia.
- Aumento de la demanda de servicios de entretenimiento para los canes y familias, por parte del mercado objetivo.
- Personal idóneo para la atención a los canes (asistentes veterinarios y asistentes de recreación).
- Incremento del precio de alquiler del terreno para la implementación del centro de esparcimiento.
- Continuidad de la energía eléctrica durante el funcionamiento del centro de esparcimiento orientado al tratamiento del agua de las piscinas (salubridad).
- Crecimiento lento de la venta de tickets de entrada al centro de esparcimiento.
- Accidentes y peleas entre los canes durante su permanencia en el centro de esparcimiento.
- Falla de los equipos importados para el tratamiento del agua de las piscinas.
- Falta de suministro de agua para las piscinas por efectos climatológicos en cualquier época del año.

10.2 Estructura de desglose de riesgos

En la Figura 10.1. Estructura de Desglose de Riesgos (EDR) se muestra la clasificación de los riesgos en base al impacto que generan en función al plan de negocio.

Figura 10.1. Estructura de Desglose de Riesgos (EDR)



Fuente: Autores de esta tesis

El detalle de los riesgos identificados y su impacto se muestra en la Tabla 10.1. Registro de Riesgos Iniciales, con el fin de realizar un análisis cualitativo de los mismos en el siguiente punto.

Tabla 10.1. Registro de Riesgos Iniciales

| Código de Riesgo | EDR | Riesgos Identificados | Declaración del Impacto |
|------------------|----------------|---|--|
| RE_001 | Riesgo Externo | Desarrollo del concepto de centro de entretenimiento para los canes y sus familias; surgimiento de la competencia | Disminución de la participación del mercado, posibilidad de debilitar la marca del centro de esparcimiento. |
| RE_002 | Riesgo Externo | Aumento de la demanda de servicios de entretenimiento para los canes y sus familias, por parte del mercado objetivo | Evaluar la implementación de otro centro de entretenimiento para canes de acuerdo a las preferencias del segmento. |
| RE_003 | Riesgo Externo | Incremento del precio de alquiler del terreno para la implementación del centro de esparcimiento | Retraso en la implementación del centro de esparcimiento, y posible demora en iniciar las operaciones. |

| Código de Riesgo | EDR | Riesgos Identificados | Declaración del Impacto |
|------------------|-----------------------|--|---|
| RT_001 | Riesgo Técnico | Falla de los equipos importados para el tratamiento del agua de las piscinas | Pérdida de salubridad del agua de las piscinas para los canes y familias |
| RO_001 | Riesgos Operacionales | No contar con personal idóneo para dar la atención a los canes (asistentes veterinarios y asistentes de recreación) | Generar malestar en los clientes y se disminuya la fidelización de los mismos, impactando en las ventas futuras |
| RO_002 | Riesgos Operacionales | Falla en la continuidad de la energía eléctrica durante el funcionamiento del centro de esparcimiento orientado al tratamiento del agua de las piscinas (salubridad) | Perdida de salubridad del agua de las piscinas para los canes y personas asistentes |
| RO_003 | Riesgos Operacionales | Accidentes y peleas entre los canes durante su permanencia en el centro de esparcimiento | Generar malestar en los clientes y daños en los canes, generando malos comentarios sobre la seguridad y calidad de atención del centro de esparcimiento |
| RO_004 | Riesgos Operacionales | Falta de suministro de agua para las piscinas por efectos climatológicos en cualquier época del año | Perdida de salubridad del agua de las piscinas para los canes y personas asistentes, debido a que no se pueda cambiar el agua de acuerdo con las especificaciones del fabricante de los equipos de limpieza |
| RF_001 | Riesgos Financieros | Crecimiento lento de la venta de tickets de entrada al centro de esparcimiento | No lograr los objetivos de ventas estimados de acuerdo con los periodos proyectados |

Fuente: Autores de esta tesis

10.3 Análisis cualitativo, cuantitativo y respuesta al riesgo

Con el fin de realizar el análisis cualitativo de los riesgos, se tomó en consideración las siguientes valorizaciones para las variables de probabilidad e impacto de los riesgos.

10.3.1 Cuadro de Probabilidades

A continuación, se muestra en la Tabla 10.2. Cuadro de Probabilidades, las cuales serán asignadas a cada riesgo.

Tabla 10.2. Cuadro de Probabilidades

| Definición | Valor Asignado |
|------------------------|----------------|
| Muy Improbable | 0.1 |
| Relativamente probable | 0.3 |
| Probable | 0.5 |
| Muy Probable | 0.7 |
| Casi Certeza | 0.9 |

Fuente: Autores de esta tesis

10.3.2 Cuadro de Impacto

A continuación, en la Tabla 10.3. Cuadro de Impacto, se muestran los factores bajo los cuales se evaluará el impacto de los riesgos.

Tabla 10.3. Cuadro de Impacto

| IMPACTO | | Muy bajo | Bajo | Medio | Alto | Muy Alto |
|--------------------------|--|------------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| | | 1 | 3 | 5 | 7 | 9 |
| Financieros | % del Presupuesto | 0-2% | 2-4% | 4-6% | 6-10% | 10% a mas |
| Tiempo | Meses | 0.2 | 0.5 | 1 | 1.5 | 2 a mas |
| Modelo de Negocio | Nivel de satisfacción del cliente | 100% a 95% | 95% a 90% | 90% a 85% | 85% a 80% | 80% a menos |

Fuente: Autores de esta tesis

El resultado de la evaluación del impacto y la probabilidad de acuerdo a la Tabla 10.4. Matriz de Categorización de Riesgo, permite identificar: tres riesgos críticos y seis riesgos medianos, los cuales se listan en la Tabla 10.5. Matriz de Riesgos Priorizado.

Tabla 10.4. Matriz de Categorización de Riesgo

| Probabilidad | Score = P x I | | | | |
|--------------|---------------|------|------|------|------|
| 0.9 | 0.90 | 2.70 | 4.50 | 6.30 | 8.10 |
| 0.7 | 0.70 | 2.10 | 3.50 | 4.90 | 6.30 |
| 0.5 | 0.50 | 1.50 | 2.50 | 3.50 | 4.50 |
| 0.3 | 0.30 | 0.90 | 1.50 | 2.10 | 2.70 |
| 0.1 | 0.10 | 0.30 | 0.50 | 0.70 | 0.90 |
| | 1.00 | 3.00 | 5.00 | 7.00 | 9.00 |
| | Impacto | | | | |

Fuente: Autores de esta tesis

Leyenda:

| | |
|---|------------------|
|  | Riesgos Críticos |
|  | Riesgos Medianos |
|  | Riesgos Bajos |

Tabla 10.5. Matriz de Riesgos Priorizado

| Código de Riesgo | EDR | Riesgos Identificados | Impacto | Probabilidad | Prioridad |
|------------------|-----------------------|--|---------|--------------|-----------|
| | | | A | B | AxB |
| RE_003 | Riesgo Externo | Incremento del precio de alquiler del terreno para la implementación del centro de esparcimiento | 7 | 0.7 | 4.9 |
| RO_003 | Riesgos Operacionales | Accidentes y peleas entre los canes durante su permanencia en el centro de esparcimiento | 7 | 0.7 | 4.9 |

| Código de Riesgo | EDR | Riesgos Identificados | Impacto | Probabilidad | Prioridad |
|------------------|-----------------------|--|---------|--------------|-----------|
| | | | A | B | AxB |
| RO_004 | Riesgos Operacionales | Falta de suministro de agua para las piscinas por efectos climatológicos en cualquier época del año | 9 | 0.5 | 4.5 |
| RT_001 | Riesgo Técnico | Falla de los equipos importados para el tratamiento del agua de las piscinas | 9 | 0.3 | 2.7 |
| RE_001 | Riesgo Externo | Desarrollo del concepto de centro de entretenimiento para canes y familia; surgimiento de la competencia | 7 | 0.3 | 2.1 |
| RO_002 | Riesgos Operacionales | Falla en la continuidad de la energía eléctrica durante el funcionamiento del centro de esparcimiento orientado al tratamiento del agua de las piscinas (salubridad) | 7 | 0.3 | 2.1 |
| RE_002 | Riesgo Externo | Aumento de la demanda de servicios de entretenimiento para canes y familia, por parte del mercado objetivo | 5 | 0.3 | 1.5 |
| RO_001 | Riesgos Operacionales | No contar con personal idóneo para dar la atención a los canes (asistentes veterinarios y asistentes de recreación) | 5 | 0.3 | 1.5 |
| RF_001 | Riesgos Financieros | Crecimiento lento de la venta de tickets de entrada al centro de esparcimiento | 9 | 0.1 | 0.9 |

Fuente: Autores de esta tesis

Con el fin de mitigar los riesgos, se han planteado contingencias que se detallan en la Tabla 10.6. Acciones de Atención de los Principales Riesgos

Tabla 10.6. Acciones de Atención de los Principales Riesgos

| Código de Riesgo | EDR | Riesgos Identificados | Plan de Contingencia (Acciones) |
|------------------|-----------------------|--|--|
| RE_003 | Riesgo Externo | Incremento del precio de alquiler del terreno para la implementación del centro de esparcimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Establecer un contrato de por lo menos 5 años, a fin de garantizar la operación del centro de esparcimiento por ese tiempo. - Evaluar la adquisición de un terreno propio a partir del quinto año. |
| RO_003 | Riesgos Operacionales | Accidentes y peleas entre los canes durante su permanencia en el centro de esparcimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Se reforzará las políticas de la empresa con respecto al ingreso y cuidado de los perros por los propietarios y acompañantes. - Se instruirá a los asistentes veterinarios para que vigilen la permanencia de los |

| Código de Riesgo | EDR | Riesgos Identificados | Plan de Contingencia (Acciones) |
|------------------|-----------------------|--|---|
| | | | <p>canes en las zonas como las piscinas con el propósito de disminuir la posibilidad de que sufran accidentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se incluirá la adquisición de una ambulancia para dar atención primaria a los propietarios y acompañantes de los canes, considerando las características mínimas y el personal adecuado para dar la atención. |
| RO_004 | Riesgos Operacionales | Falta de suministro de agua para las piscinas por efectos climatológicos en cualquier época del año | <ul style="list-style-type: none"> - Contar con un pozo de 200 m³ con el fin de garantizar el recambio del agua de las piscinas. |
| RT_001 | Riesgo Técnico | Falla de los equipos importados para el tratamiento del agua de las piscinas | <ul style="list-style-type: none"> - Establecer dentro del contrato de adquisición de equipos, la adquisición de los repuestos por en forma periódica según especificaciones del fabricante. |
| RE_001 | Riesgo Externo | Desarrollo del concepto de centro de entretenimiento para canes y familia; surgimiento de la competencia | <ul style="list-style-type: none"> - Incrementar la publicidad para lograr reforzar el posicionamiento de la marca en el segmento meta. |
| RO_002 | Riesgos Operacionales | Falla en la continuidad de la energía eléctrica durante el funcionamiento del centro de esparcimiento orientado al tratamiento del agua de las piscinas (salubridad) | <ul style="list-style-type: none"> - Contar con un grupo electrógeno preparado (con mantenimiento y combustible) para soportar la operación de los equipos de tratamiento de agua de las piscinas, durante dos días completos. |
| RE_002 | Riesgo Externo | Aumento de la demanda de servicios de entretenimiento para los canes y sus propietarios, por parte del mercado objetivo | <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la flexibilidad del precio con el objetivo de incrementarlo para aumentar el margen de ganancia. |
| RO_001 | Riesgos Operacionales | No contar con personal idóneo para dar la atención a los canes y sus propietarios (asistentes veterinarios y asistentes de recreación) | <ul style="list-style-type: none"> - Instruir y evaluar continuamente al personal que tratará directamente con el cliente, sobre los aspectos de orientación, servicios, trato amable y responsable. Esta evaluación debe realizarse al inicio de la temporada alta de cada año (meses de setiembre) y durante los primeros 6 meses en el primer año de funcionamiento. - Se realizará un proceso de inducción al personal sobre el trato de los canes en el centro de esparcimiento. |
| RF_001 | Riesgos Financieros | Crecimiento lento de la venta de tickets de entrada al centro de esparcimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Incrementar la publicidad para lograr reforzar el posicionamiento de la marca en el segmento meta. - Otorgar promociones en la venta de tickets con un descuento del 50% en los días de poca afluencia (martes a jueves) |

Fuente: Autores de esta tesis

10.4 Conclusiones del capítulo

Los riesgos que se han identificado se encuentran relacionados principalmente con la experiencia de los clientes (canes y familia), la garantía de la salubridad del agua de las piscinas y el nivel de posicionamiento de la marca dentro del mercado.

Las acciones de contingencia que se han definido ayudan a mitigar o potenciar los riesgos identificados, los mismos que han sido incluidos dentro del presupuesto y acciones operativas que la empresa va desarrollar durante su funcionamiento.

CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se muestran las conclusiones y recomendaciones obtenidas como parte de la elaboración de la tesis. Asimismo, estas conclusiones y recomendaciones se encuentran basados en los capítulos anteriores de esta tesis.

11.1. Conclusiones

Las conclusiones de esta tesis responden a los objetivos planteados durante la investigación realizada, dándole validez a la idea de negocio que se ha presentado.

1. En un plazo de 5 años con una tasa de descuento de 30.00% la evaluación económica indica que la propuesta de negocio de un centro de esparcimiento para canes en Lima es viable con un VAN de S/ 780,069 y una TIR de 49.60% que refleja la expectativa de los inversionistas.
2. Actualmente los hogares limeños tienen una mayor preferencia por los canes como mascotas, es así que alrededor de 1.37 millones de hogares poseen por lo menos uno, representando el 74% del total de hogares con mascotas en Lima Metropolitana.

En los últimos años el sector de servicios para mascotas en Lima Metropolitana ha tenido un crecimiento importante, impulsado principalmente por el incremento de la conciencia en el cuidado de los animales y también por el crecimiento económico que han tenido las familias limeñas.

Los principales servicios para canes que se brindan en Lima Metropolitana se encuentran compuestos por servicios de veterinaria, hospedaje, adiestramientos y de recreación o esparcimiento.

No obstante, dentro de los servicios de esparcimiento, se ve que actualmente solo se cuenta con doce parques habilitados para jugar con los canes en toda la ciudad de Lima Metropolitana. Asimismo, estos tienen características limitantes como los espacios reducidos (entre 200 m² y 400 m²) y que no siempre están abiertos para recibir a los canes. Todo esto indica que también puede existir el surgimiento de nuevos competidores debido a que este sector está teniendo un gran auge y comportamiento dinámico importante en los últimos años debido principalmente a la diversificación de la cartera de servicios que se vienen ofreciendo a los canes.

3. Por otro lado, se observa que existen en otros países servicios innovadores orientados a los canes, principalmente servicios de esparcimiento donde se trata de ofrecer experiencias en compañía de sus propietarios, debido a la importancia que

les dan a los canes. Estos servicios se encuentran especialmente acondicionados para el uso de los canes como son piscinas, áreas verdes, zonas de agility, para comida y de relax. Todas estas zonas, se mantienen limpias y saludables para los canes y sus acompañantes (propietarios y familiares). Estos centros de esparcimiento se encuentran en las afueras de las ciudades, debido a que requieren contar con extensas áreas para el desarrollo de las actividades.

4. En tal sentido, se plantea el presente plan de negocio para evaluar la viabilidad de un centro de esparcimiento para canes en Lima, donde no solo lo canes sino también la familia disfrute de una experiencia única e innovadora de interacción entre ellos usando amplios espacios físicos y asistidos de actividades de entretenimiento en un entorno seguro y saludable para todos.
5. De la investigación de mercado se concluye que las familias, consideran a sus canes como un miembro más, por ello realizan diferentes actividades para su recreación, además se preocupan por su higiene y salud. Asimismo, se estima que la demanda efectiva del servicio de esparcimiento asciende a 7,006 hogares pertenecientes a los niveles socio económicos A2 y B, los cuales tienen ingresos en un rango de S/ 7,001 a S/ 9,000 soles y destinan del 6 al 8% de sus ingresos en la recreación de sus canes, es decir, un gasto entre S/ 420 a S/ 720 mensuales; los mismos que informaron que asistirían por lo menos una vez al mes al centro de esparcimiento y estarían dispuestos a pagar un ticket promedio de S/ 83.
6. La estrategia genérica que se ha adoptado es la diferenciación, al ofrecer un servicio distinto al de sus competidores soportado en factores claves de éxito como los amplios espacios de entretenimiento (piscinas, zonas de agility y áreas verdes), actividades de competencia, el bienestar y salud, y seguridad de los canes.

La propuesta de valor del centro de esparcimiento para canes se ha definido como una “Experiencia única e innovadora de interacción entre la familia y su can mediante el uso de espacios físicos y actividades de entretenimiento en un entorno seguro y salubre”. Los servicios complementarios que se han planteado son la venta de comida rápida para las personas asistentes y venta de artículos para canes (petshop) tales como correas, juguetes, entre otros.

Respecto a los precios de los tickets de ingreso al centro de esparcimiento, se han determinado que estos son de S/ 80.00 por el ingreso de un can y su propietario,

adicionalmente se tiene tickets de ingreso para los acompañantes (S/ 30 para las personas mayores a 12 años y S/ 15 para los niños mayores a 2 años).

El tipo de publicidad que más valora el segmento es aquel que se realiza a través de canales virtuales (publicidad en redes sociales, posicionamiento de la página web), así como a través de la participación en diferentes foros o conferencias difundiendo la cultura y conciencia animal en las personas.

La inversión destinada al branding es alta debido al gran impacto que se desea obtener para conseguir el posicionamiento en el público objetivo; es por ello que se busca obtener una participación de 24.5% (1,716 familias) sobre la demanda efectiva la cual asciende a 7,006 familias; la cual debe tener una tasa de fidelización mensual del 50% en el primer año de funcionamiento y de 70% para los siguientes años.

7. De acuerdo con la propuesta de valor se tiene que el tamaño del centro de esparcimiento y el aforo son importantes, en tal sentido, se tiene un área total de 10,000 m², y un aforo de 274 familias. Otro elemento importante de la propuesta de valor son las dos piscinas, con áreas de 100 m² y 200 m² cada una y una profundidad adaptada para los canes según su tamaño y con medidas de seguridad necesarias.

11.2. Recomendaciones

A continuación, se detallan las recomendaciones que se han identificado en el desarrollo de la presente tesis:

1. De acuerdo con el estudio de mercado se ha identificado como preferencias del público objetivo los siguientes servicios: spa canino, gimnasio, guardería canina y hospedaje canino; en tal sentido se recomienda realizar la evaluación de incorporar estos nuevos servicios en el centro de esparcimiento.
2. Sobre la base de los resultados de la evaluación económica realizada para el presente plan de negocio, se puede estimar que existe posibilidades interesantes de replicar este modelo de negocio en otras zonas de Lima e inclusive a nivel nacional, en tal sentido se recomienda que se evalúe esta posibilidad en el mediano plazo.

ANEXOS

ANEXO I

ESTUDIO CUALITATIVO “CENTRO DE ESPARCIMIENTO DE CANES” – INFORME DE RESULTADOS

1. FICHA TÉCNICA

Objetivo General

Disponer de información cualitativa para conocer las opiniones y preferencias de los clientes potenciales para un “Centro de Esparcimiento de Canes”.

Objetivos específicos

- Conocer la experiencia de las personas en la crianza de su can y definir estilos de comportamiento.
- Identificar la oferta de servicios que existen para canes y el nivel de satisfacción percibido.
- Determinar la aceptación del “Centro de Esparcimiento de Canes”
- Conocer la deseabilidad sobre la propuesta de negocio.

Tipo de estudio

Estudio cualitativo.

Técnica

Focus Group.

Población

El universo a investigar está definido por la población de mujeres y hombres de las edades de 20 a 59 años del nivel socioeconómico “A2 y B”, que tienen al menos un can como mascota y son residentes de la zona siete de Lima Metropolitana.

Muestra

Tres (03) Focus Group.

Cobertura Geográfica

Zona siete de Lima Metropolitana: distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.

Fecha de ejecución

El día 29 de junio del año 2017.

Características de los participantes

Los participantes tienen las siguientes características:

| Focus Group | Número de Participantes | Sexo | | Edad | Nivel Socioeconómico | Distritos |
|-------------|-------------------------|--------|-------|--------------|----------------------|------------------------------|
| | | Hombre | Mujer | | | |
| Primero | 6 | 3 | 3 | 20 a 39 años | A2 y B1 | Zona 7 de Lima |
| Segundo | 6 | 3 | 3 | 40 a 59 años | A2 y B1 | Zona 7 de Lima Metropolitana |
| Tercero | 6 | 3 | 3 | 6 a 10 años | A2 y B1 | Zona 7 de Lima Metropolitana |

2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

De acuerdo con las opiniones y comentarios de los participantes en los tres Focus Group aplicados, se obtuvieron los siguientes resultados:

2.1. Perfil del “Centro de Esparcimiento de Canes”

A continuación, se presentan las respuestas de los participantes, que nos permitirá determinar el perfil del “Centro de Esparcimiento de Canes”.

Significado de “Centro de Esparcimiento de Canes”

Los participantes del primer grupo (20 - 39 años) al escuchar la palabra “**Centro de Esparcimiento para Canes**”, manifestaron que lo perciben como un campo de área extensa con juegos, para que los canes puedan correr libremente; otros participantes lo percibieron como un lugar para que los canes puedan recrearse y estar felices.

En el segundo grupo (40 - 59 años), se identificó al centro como un lugar donde los canes estarán bien cuidados, practiquen actividades que les permita relajarse y eliminar el estrés, espacios extensos para que se desplacen libremente.

Aspectos positivos del “Centro de Esparcimiento de Canes”

En relación a los aspectos positivos que se percibieron en las distintas reuniones, estos fueron los más mencionados por los dos grupos:

En el primer grupo, los comentarios positivos fueron: los canes tendrán libertad para desplazarse y realizar entrenamientos variados, centro que cuida su salud y cuenta con todos los servicios que necesitan los canes.

En el segundo grupo, las expresiones positivas se refirieron a la diversidad de servicios para sus canes, lugar de relajación y distracción, centro con múltiples ejercicios para sus canes.

Aspectos negativos del “Centro de Esparcimiento de Canes”

Por otro lado, no se mencionaron aspectos negativos; sin embargo, los participantes indicaron que debería haber vigilancia y control en todas las actividades para que se garantice la seguridad de sus canes.

Personificación del “Centro de Esparcimiento de Canes”

Los participantes personificaron al “Centro de Esparcimiento de Canes” de la siguiente forma:

Los invitados del primer grupo (20 a 39 años), definieron al centro como una persona cariñosa, amable, risueña, atenta y servicial. Usa una vestimenta colorida para llamar la atención de las mascotas. Otros invitados lo definieron como un hombre adulto, de profesión entrenador canino. En relación a su personalidad es respetuoso y disciplinado; además, se le considera como un buen amigo, porque respeta y quiere a los canes. Sobre su vestimenta, se le proyecta como una persona que usa uniforme.

Los invitados del segundo grupo (20 a 39 años), personificaron al centro de esparcimiento como una mujer adulta, de profesión administradora. En su personalidad es responsable y capaz de manejar situaciones complejas. Se le considera como una persona carismática y alegre; también, como una buena amiga, porque se preocupa por cuidar a los canes.

2.2. Amor hacia los canes

Al analizar las opiniones de los participantes sobre los hábitos de crianza para su mascota, se evidenció lo siguiente:

Los participantes de ambos grupos mencionaron que desde niños les nació ese sentimiento puro hacia los canes, por ello, sus padres le regalaron su primer can entre los 7 y 9 años. Un entrevistado manifestó que su papá le regaló su primera mascota a los 3 años, porque percibía desde entonces el afecto de su hijo hacia los canes.

Los participantes declararon que actualmente tienen canes porque los quieren y tratan como a un hijo o hermano, sienten la necesidad de amarlos y protegerlos como si fueran un miembro de su familia; asimismo, mencionaron que su mascota le demuestra su amor con gestos como mover la cola y lamerles la cara; además, resaltaron que sus canes son su confidente porque los escuchan y mediante gestos responden.

Según las opiniones de los participantes en ambos grupos, se evidencia que los canes son considerados por ellos y por todos los miembros de su familia como un integrante más de la misma, debido a que son fieles y siempre demuestran su cariño por los seres humanos; además, siempre tienen una participación en todas las actividades familiares.

2.3. Sobre actividades que desarrollan los canes

Los participantes del primer grupo manifestaron que la principal actividad que realizan con su can es salir a caminar o correr al parque, también, los llevan cuando salen a visitar amigos

y familiares. Además, hacen que sus canes realizan actividades de entrenamiento.

En el segundo grupo, algunos participantes mencionaron llevan a pasear a su can al parque; sin embargo, en algunos no pueden por falta de tiempo, por ello, le pagan a un paseador de canes.

En ambos grupos, cuando los participantes viajan a lugares cercanos los llevan en el auto; sin embargo, a lugares lejanos o fuera del país no pueden llevarlos y en ese caso los dejan con un familiar o en una veterinaria.

2.4. Sobre crianza y cuidado de los canes

Los asistentes de los dos grupos entrevistados manifestaron que se preocupan mucho en la crianza y cuidado de su can, porque siempre les dan sus alimentos a determinadas horas del día.

La mayoría de personas al salir a trabajar dejan a su mascota al cuidado de alguien de la familia, la empleada o a veces en una veterinaria que brinda el servicio de alojamiento. Algunos participantes los dejan solos en su casa, pero siempre con sus respectivos alimentos. Cabe señalar que, un participante, lo lleva al trabajo porque su mascota es de raza chizu y por ser pequeño le permiten dejarlo en las áreas verdes de su centro laboral.

Al salir de viaje a lugares cercanos llevan a sus mascotas, pero si viajan a lugares lejanos le encargan su cuidado a un familiar, porque en el avión o buses restringen su acceso.

En relación al aseo de su mascota, en ambos grupos, la mayoría de entrevistados lo llevan a la veterinaria cada 15 días para su baño, peinado y corte de pelo, porque es importante para su salud. En algunos casos, ellos mismos lo bañan porque mencionaron que no confían en el trato que le dan las veterinarias, porque sus canes han salido nerviosos de estos lugares en algún momento.

Sobre el cuidado de salud de su can, los entrevistados manifestaron que lo llevan a la clínica veterinaria de canes en promedio una vez al mes para que le apliquen sus vacunas, desparasitarlos o su revisión general, a fin de prevenir alguna enfermedad que pueda contraer su mascota.

2.5. Satisfacción de servicios para canes en la ciudad de Lima

A las personas entrevistadas en las dos reuniones, se les pregunto sobre los servicios que han experimentado para el cuidado y recreación de su mascota, obteniéndose las siguientes respuestas:

El servicio que han experimentado con más frecuencia es que el provee las veterinarias para su aseo, cuidado de salud y alojamiento. En general, estos servicios fueron calificados por los participantes con un nivel de regular, debido a que perciben que sus mascotas no son tratadas con la misma amabilidad y cariño que le dan ellos, otra razón es que han salido asustados o nerviosos después de llevarlos a estos establecimientos.

Otro servicio es el que prestan las municipalidades como el caso de San Isidro, que otorga zonas exclusivas para mascotas en parques de diversas zonas denominado “Dirverticanes”, en este los canes puedan relajarse, correr y jugar al aire libre, de la misma forma que lo hacen las personas, para que se distraigan y relajen. Los participantes manifestaron que están muy satisfechos sobre el servicio brindado por su comuna.

Sobre las formas de pago, en las veterinarias lo hacen en efectivo o con tarjeta de debito o crédito. Respecto al servicio que brinda su municipalidad este es gratuito.

Por otro lado, los invitados a las reuniones manifestaron que es necesario que existan servicios de recreación en Lima, porque sus mascotas necesitan relajarse y desarrollarse libremente, porque también se estresan de la misma forma que los seres humanos. Asimismo, servicios exclusivos de alojamiento de sus canes, donde su mascota reciba un trato amable y puedan recrearse, porque en las veterinarias los encierran en jaulas.

2.6. Aceptación de la idea de negocio “Centro de Esparcimiento de Canes”

Respecto a la idea de negocio “Centro de Esparcimiento de Canes” que se tiene previsto

implementar, en ambos grupos, se percibió un alto grado de aceptación y de simpatía por este tipo de servicio.

Al respecto, los invitados declararon que este centro permitiría que sus canes puedan sacar toda la energía que no lo hacen por estar la mayor cantidad de tiempo en casa, lo cual, evitara que adquieran estrés y esto afecte su salud.

Todos los servicios obtuvieron comentarios positivos como el restaurante, el bar, las áreas de agility en arena y gras para que su mascota desarrolle su agilidad. El servicio que más les gusto a las personas fue la piscina por ser algo muy innovador y que no existe en el país; asimismo, mencionaron que este servicio le permitirá interactuar y jugar a los dueños y sus canes; además, resaltaron la preparación previa al ingreso, porque esto cuida la salud de sus mascotas y evita enfermedades como la otitis.

En el servicio de restaurant, sugirieron que los canes tengan un tipo de silla especial para que no coman en el piso.

Por otro lado, los participantes solicitaron habitaciones para que ellos puedan quedarse más de un día con su mascota en este centro de esparcimiento.

2.7. Ubicación del “Centro de Esparcimiento de Canes”

Sobre la ubicación del centro de esparcimiento en el distrito de Lurín, los comentarios de ambos grupos fueron favorables, porque es un lugar accesible y no está muy lejos para que puedan llevarlos en su auto; además, esta zona tiene un clima adecuado para sus mascotas. Se sugirió que también implementen el servicio de movilidad para sus mascotas, cuando ellos no puedan llevarlos por falta de tiempo.

2.8. Marca, Logo y Slogan

Luego que los invitados observaran las dos marcas propuestas “Canilandia” y “Puppy's”. En el primer grupo de 20 a 39 años mostraron su preferencia por la segunda opción, porque suena más familiar; mientras que, en el segundo grupo de 40 a 59, su preferencia se inclinó por la primera marca porque se asocia más a la palabra “can”.

A todos los participantes de ambos grupos les gusto más el primer logo presentado, porque su diseño muestra a su mascota como un rey; sin embargo, sugieren que le pongan en el cuello del can un collar con una imagen de hueso. Un participante opino que en el logo incluyan al dueño abrazando a su mascota.

Sobre los slogans “Diversión asegurada” y “Un lugar de diversión para tu engreído”, les agrado más la segunda opción, porque consideran a su mascota como su engreído.

2.9. Interés en asistir al “Centro de Esparcimiento de Canes”

Se evidencio que todos los participantes en los dos grupos entrevistados mostraron su interés en llevar a sus canes a este centro de esparcimiento, en razón que es una zona exclusiva para sus canes y cuenta con servicios innovadores que no existen en el país, asimismo, permite la sana convivencia e interacción entre mascotas, correr y saltar en libertad sin correa, minimizando los niveles de estrés causado, en gran parte, porque viven áreas pequeñas.

2.10. Con respecto a la preferencia de los niños por los canes y el centro de esparcimiento

Debido a que, los niños son importantes decisores con respecto a oportunidades de diversión en familia, se preguntó sobre su preferencia por los canes; en todos los casos manifestaron que lo consideran como un hijo pequeño y parte de la familia, dándole la importancia al momento de realizar actividades como salir a pasear, viajar en otro otro.

Asimismo, con respecto a las actividades que realizaban con mayor frecuencia con sus canes, comentaron que jugaban dentro de sus casas, y que siempre buscaban salir al parque junto a sus padres para que juegan y hacerlos Correr.

Con respecto a la posibilidad de asistir a un centro de esparcimiento para canes,

mostraron un alto interés por lo que afirmaron que promoverían a su familias para asistir, los servicios que más valoraron fueron las las piscinas y el hecho de poder ingresar con sus canes, otro punto que resaltaron es que los orienten para enseñarles trucos a sus canes y poder repetirlos en sus casas.

Con respecto al nombre, se mostró las opciones de “Canilandia” y “Puppy’s Camp”, mostrando su preferencia por la primera opción, debido a que les pareció más divertido.

2.11. Conclusiones

Al analizar las respuestas de los invitados sobre las preguntas formuladas en los Focus Group, se evidencia que;

- Los dueños de canes tienen un cariño y afecto especial por ellos, porque los cuidan y tratan como si fuera un miembro de su familia, incluso como un hijo.
- Sobre sus hábitos en la crianza de sus canes son disciplinados en su cuidado, alimentación y adiestramiento, además, se preocupan por su salud, porque frecuentemente lo llevan al veterinario.
- El proyecto de “Centro de Esparcimiento de Canes” muestra un alto interés de ser visitado por el público objetivo, porque tiene servicios innovadores que resaltan la importancia que representan los canes para ellos.
- Este centro permite la interacción entre los dueños y mascotas, además, que los canes puedan jugar y divertirse, lo cual, contribuye a la liberación del estrés y a la mejora de la salud del can.
- Todos los servicios propuestos para el centro de esparcimiento tuvieron opinión favorable. Destacando el servicio de piscina por ser un servicio innovador para sus mascotas, que no se encuentra en el país.
- Respecto a la ubicación del centro en el distrito de Lurín, las opiniones fueron positivas por ser una zona con clima adecuado para los canes y accesible para trasladarse en auto.
- Por otro lado, se evidencia que los hábitos de la crianza del primer grupo de 20 a 39 años y del segundo grupo de 40 a más años son similares, porque se encargan de su cuidado y alimentación con la misma dedicación y amor.
- Al analizar a los participantes por grupo de edad, se identifica que tanto el grupo de edad de 20 a 39 años como el grupo de 40 a más años muestran un nivel afectivo similar hacia su mascota, porque tienen una convivencia armoniosa y se preocupan por su bienestar con el mismo empeño y cariño. Sin embargo, el primer grupo tiene más tiempo para convivir con ellos, a diferencia del segundo, porque estos últimos comparten tiempo con sus esposos(as) e hijos(as), se dedican más al trabajo, entre otras responsabilidades.
- Al analizar el grupo de niños de 6 a 10 años, como decisores en la elección del lugar de visita para la diversión en familia, se tuvo interés en la propuesta de negocio, por lo que promoverían la asistencia de sus familias.
- Finalmente, se concluye que el proyecto es de interés del público objetivo, por lo que, se debería pasar a la etapa cuantitativa del estudio de mercado, a fin de estimar la demanda potencial.

ANEXO II
ENCUESTA 2017
“CENTRO DE ESPARCIMIENTO DE CANES”

Buenas días / tardes Señor(a), mi nombre es, soy estudiante de la Universidad ESAN, por favor podría dedicarnos unos breves minutos de su tiempo en responder una pequeña encuesta para nuestro trabajo de investigación sobre la implementación de un “Centro de Esparcimiento de Canes” en Lima Metropolitana.

IMPORTANTE: LA PERSONA ENCUESTADA DEBE CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DE LAS PREGUNTAS 1 AL 4 PARA QUE SE LE APLIQUE EL CUESTIONARIO.

| CAPITULO I: PERFIL DEL CLIENTE | |
|---|--|
| 1. ¿USTED TIENE CANES? (Encierre sólo una alternativa) | 2. ¿CUÁNTOS CANES TIENE? (Anote en el recuadro correspondiente) |
| Sí..... 1 No..... 2 | <div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 30px; margin: 0 auto;"></div> |
| 3. ¿CUÁL ES SU DISTRITO DE RESIDENCIA? (Encierre sólo una alternativa) | 4. ¿USTED TIENE ENTRE 20 A 59 AÑOS DE EDAD? (Anote en el recuadro correspondiente) |
| Miraflores 1 San Isidro..... 2 San Borja 3 Surco..... 4 La Molina 5 | Sí.....1 No.....2 ¿Cuántos años tiene? <div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 30px; margin: 0 auto;"></div> |

| | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|
| <p>5. SEXO (Por observación, encierre sólo una alternativa)</p> | <p>6. ¿CUÁL ES SU ESTADO CIVIL? (Encierre sólo una alternativa)</p> | | | | | |
| <p>Hombre..... 1 Mujer..... 2</p> | <p>Soltero 1 Conviviente 2 Casado 3 Separado 4 Divorciado 5 Viudo 6</p> | | | | | |
| <p>7. ¿USTED VIVE SOLA? (Encierre sólo una alternativa)</p> | <p>8. ¿QUIÉNES CONFORMAN SU FAMILIA? (CONSIDERAR SOLO LOS MIEMBROS DEL NÚCLEO DE SU HOGAR) (Encierre sólo una alternativa y registre la cantidad)</p> | | | | | |
| <p>Sí 1 No 2</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-top: 10px;"> <p>Pase a la pregunta 9</p> </div> | <p>Papá..... 1 ¿Cuántos? Mamá 2 Hermanos(as) 3 Hijos(as) 4 Otro: _____ 5 Otro: _____ 6 Otro: _____ 7</p> <table border="1" style="width: 100px; height: 100px; margin-left: 100px;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table> | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| <p>9. ¿CUÁNTOS HIJOS(AS) / HIJASTROS(AS)? (Anote el número en el recuadro y luego detalle las edades)</p> | <p>10. ¿EN QUÉ RANGO ESTA EL INGRESO BRUTO MENSUAL DE SU FAMILIA AL MES? (Encierre sólo una alternativa)</p> | | | | | |
| <p>Sí..... 1 No..... 2</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">¿Cuántos hijos tiene?</p> <div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 30px; margin: 10px auto;"></div> | <p>De S/. 3,000 a menos 1 De S/. 3,001 a S/. 5,000 2 De S/. 5,001 a S/. 7,000 3 De S/. 7,001 a S/. 9,000 3 De S/. 9,001 a S/. 12,000 3 Más de S/. 12,000 4</p> | | | | | |

11. ¿EN QUÉ TIPO DE VIVIENDA VIVE?
(Encierre sólo una alternativa)

- Casa independiente.....1
- Departamento en edificio2
- Condominio.....3
- Vivienda en quinta4
- Otra: _____ 5

CAPITULO II: CARACTERÍSTICAS DE LOS CANES

12. ¿CUÁL ES LA EDAD Y SEXO DE SU CAN O CANES?
(Anote en el recuadro la edad y circule el sexo. El número de canes debe ser igual a la pregunta 2)

| Nº | Edad |
|------|------|
| 1ero | |
| 2do | |
| 3ro | |
| 4to | |
| 5to | |

| Nº | Edad |
|------|------|
| 6to | |
| 7mo | |
| 8vo | |
| 9no | |
| 10mo | |

13. ¿CUÁL ES EL TAMAÑO DE SU CAN O CANES?
(Puede encerrar más de una alternativa)

- Grande..... 1
- Mediano 2
- Pequeño..... 3

14. ¿CÓMO LO CONSIDERAN A SU CAN O CANES EN TU HOGAR?
(Encierre sólo una alternativa)

- Amigo 1
- Guardián..... 2
- Familia 3
- Mascota..... 4
- Otro: _____ 5

CAPITULO III: CUIDADOS Y RECREACIÓN DEL CAN

| | |
|---|---|
| <p>15. APROXIMADAMENTE, ¿CUÁNTO TIEMPO DEL DÍA LE DEDICA SU FAMILIA A LA RECREACIÓN DE SU CAN O CANES? (Puede encerrar más de una alternativa)</p> | <p>16. ¿QUÉ TIPO DE ALIMENTOS CONSUME SU CAN O CANES? (Encierre sólo una alternativa)</p> |
| <p>Menos de 1 hora..... 1 1 hora 1 2 horas.....2 3 horas.....3 4 horas.....4 Más de 4 horas5</p> | <p>Solo alimentos caseros..... 1 Solo alimentos balanceados con marca 2 Ambos tipos de alimentos..... 3</p> |
| <p>17. ¿QUÉ ACTIVIDADES REALIZA CON SU CAN O CANES PARA QUE PUEDA RECREARSE? (Puede encerrar más de una alternativa)</p> | <p>18. ¿USTED HA SENTIDO QUE SU CAN O CANES TIENEN ESTRÉS Y/O DEPRESIÓN? (Encierre sólo una alternativa)</p> |
| <p>Pasea en el parque o calle..... 1 Practican juegos 2 Lo lleva a un centro de recreación 4 Lo entrena..... 4 Otro: _____ 5 (Especifique)</p> | <p>Sí..... 1 No 2</p> <p align="right">→ Pase a la pregunta 20</p> |
| <p>19. ¿COMO SE COMPORTA SU CAN O CANES CUANDO TIENEN ESTRÉS O DEPRESIÓN? (Puede encerrar más de una alternativa)</p> | <p>20. ¿QUE PORCENTAJE DEL INGRESO FAMILIAR MENSUAL DESTINAN EN LA RECREACIÓN DE SU CAN? (Puede encerrar más de una alternativa)</p> |
| <p>Rompe cosas 1 Llora..... 2 Esta triste..... 3 Ladra mucho 4 Otro: _____ 5 (Especifique)</p> | <p>Menos de 2% 1 De 2% a 5% 2 De 5% a 8% 4 Más de 8% 4</p> |

21. DE LOS SIGUIENTES LUGARES, ¿DÓNDE LLEVA CON MÁS FRECUENCIA A SU CAN O CANES PARA QUE PUEDAN RECREARSE?
(Puede encerrar más de una alternativa)

| | ¿Con que frecuencia? (Anote el código) | ¿Qué día de semana normalmente? (Anote el código) | En el rango de 1 al 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho, ¿Qué tan satisfecho esta? (Anote el número) |
|---|---|---|--|
| | Una vez por mes: 1 Cada tres semanas: 2 Cada dos semanas: 3 Una vez por semana: 4 Dos veces por semana: 5 Más de dos por semana: 6 | Lunes: 1 viernes: 5 martes: 2 sábado: 6 miércoles: 3 domingo: 7 jueves: 4 | |
| <i>Considere los lugares donde lleva a su can al menos una vez al mes</i> | | | |
| Veterinaria1 | | | |
| Spa para canes..2 | | | |
| Zonas de recreación para mascotas (públicos)3 | | | |
| Centro de recreación para canes (privados)..... 4 | | | |
| Centro de adiestramiento de canes.....5 | | | |
| Paseos campestres para canes..... 6 | | | |
| Otro: _____ 7 (Especifique) | | | |

CAPITULO III: PRUEBA DE CONCEPTO

Encuestador:

- Explique y muestre las imágenes al entrevistado sobre el “Centro de Esparcimiento de Canes” y los servicios que se ofrecerán.
- Comente que el Centro estará ubicado en “Lurín”
- Luego hacer las siguientes preguntas:

22. USANDO LA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 ES DEFINITIVAMENTE NO Y 5 DEFINITIVAMENTE SÍ, ¿CUÁL ES LA PROBABILIDAD DE QUE USTED LLEVE A SU CAN A ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Encierre sólo una alternativa)

- Definitivamente no 1
- Probablemente no 2
- Tal vez sí o no 3
- Probablemente sí..... 4
- Definitivamente sí..... 5

23. ¿CUÁL ES EL ASPECTO QUE MÁS RESALTA EN ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO?
(Encierre sólo una alternativa)

Termine la encuesta

- Que es innovador 1
- Que es divertido 2
- Que está de moda 3
- La importancia que dan a los canes 4
- Permite la interacción dueño-can..... 5
- Otro: _____ 6

(Especifique)

24. ¿CON QUIEN ASISTIRÍA AL CENTRO DE ESPARCIMIENTO PARA CANES?
(Encierre sólo una alternativa)

- Solo..... 1
- Con amigos..... 2
- Con la familia 3

| | |
|--|---|
| <p>25. ¿ESTÁ DE ACUERDO QUE EL CENTRO SE UBIQUE EN LURÍN? (Encierre sólo una alternativa)</p> | <p>26. ¿EN QUE DISTRITO LE GUSTARÍA QUE SE UBIQUE ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Anote en el recuadro correspondiente)</p> |
| <p>Si 1 → No 2</p> <p>Pase a la pregunta 27</p> | <div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 100%;"></div> |
| <p>27. ¿CUÁNTO PAGARÍA DE TICKET POR LLEVAR A SU CAN O CANES A ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Encierre sólo una alternativa y anote el monto en soles)</p> | |
| <p>S/. 100..... 1 Más de S/. 100 2 Menos de S/. 100 3</p> | <p>¿Cuánto máximo pagaría?</p> <p>→ <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text" value="S/."/></p> <p>→ <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text" value="S/."/></p> |
| <p>28. APROXIMADAMENTE, ¿CON QUE FRECUENCIA VISITARÍA ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Encierre sólo una alternativa)</p> | <p>29. ¿QUÉ DÍAS LO LLEVARIA NORMALMENTE A ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Puede encerrar más de una alternativa)</p> |
| <p>Una vez por mes..... 1 Cada tres semanas 2 Cada dos semanas 3 Una vez por semana 4 Dos veces por semana 5 Más de dos veces por semana 6</p> | <p>Lunes 1 Martes 2 Miércoles 3 Jueves 4 Viernes..... 5 Sábado 6 Domingo 7</p> |

| | |
|---|---|
| <p>30. ¿EN QUÉ ÉPOCA DEL AÑO LLEVARIA A SU CAN CON MÁS FRECUENCIA AL CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Encierre sólo una alternativa)</p> | <p>31. EN CASO DE QUE USTED NO PUEDA LLEVAR A SU CAN AL CENTRO DE ESPARCIMIENTO ¿USTED USARIA EL SERVICIO DE ENTRETENIMIENTO ASISTIDO? (Encierre solo una alternativa)</p> |
| <p>Verano (enero – marzo) 1 Otoño (abril – junio).....2 Invierno (julio – setiembre)....3 Primavera (oct. – diciembre)..4 Todo el año.....5</p> | <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p>Entretimiento asistido: Consiste en recoger a su can en su domicilio para trasladarlo al centro y pueda disfrutar de todos los servicios de recreación desde las 8 am. a 5 pm.,</p> </div> <p>Si.....1 No.....2 → Pase a la pregunta 36</p> |
| <p>32. ¿CUÁNTO PAGARÍA POR USAR EL SERVICIO DE ENTRETENIMIENTO ASISTIDO? (Encierre sólo una alternativa y anote el monto en soles)</p> | <p>33. APROXIMADAMENTE, ¿CON QUE FRECUENCIA USARIA EL SERVICIO DE ENTRETENIMIENTO ASISTIDO? (Encierre sólo una alternativa)</p> |
| <p>S/. 120 1 ¿Cuánto máximo pagaría? Más de S/. 120 2 Menos de S/. 120 3 → <input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="S/."/> → <input style="width: 50px; height: 20px;" type="text" value="S/."/></p> | <p>Una vez por mes1 Cada tres semanas.....2 Cada dos semanas.....3 Una vez por semana.....4 Dos veces por semana.....5 Más de dos veces por semana..6</p> |
| <p>34. ¿QUÉ DÍAS LO LLEVARIA NORMALMENTE USARIA EL SERVICIO DE ENTRETENIMIENTO ASISTIDO? (Puede encerrar más de una alternativa)</p> | <p>35. ¿EN QUÉ ÉPOCA DEL AÑO USARIA CON MÁS FRECUENCIA EL SERVICIO DE ENTRETENIMIENTO ASISTIDO? (Encierre sólo una alternativa)</p> |
| <p>Lunes 1 Martes.....2 Miércoles.....3 Jueves4 Viernes5 Sábado6 Domingo.....7</p> | <p>Verano (enero – marzo).....1 Otoño (abril – junio)2 Invierno (julio – setiembre)3 Primavera (oct. – diciembre) ...4 Todo el año5</p> |

| | |
|---|--|
| <p>36. USANDO LA ESCALA DE 1 AL 5, DONDE 1 ES NADA IMPORTANTE Y 5 ES MUY IMPORTANTE, ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES PARA USTED LOS SIGUIENTES SERVICIOS DEL CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Anote la puntuación)</p> | <p>37. ¿LE GUSTARÍA QUE ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO OFREZCA OTRO SERVICIO? (Encierre solo una alternativa y anote en el recuadro)</p> |
| <p>1. Espacio para agility sobre arena <input type="checkbox"/></p> <p>2. Espacios libres de grass natural <input type="checkbox"/></p> <p>3. Restaurante - Bar <input type="checkbox"/></p> | <p>Si.....1 No.....2 → Pase a la pregunta 38</p> <p>↓</p> <p>¿Cuál?</p> <div style="border: 1px solid black; height: 30px; width: 100%;"></div> |
| <p>4. Zona de comedor frente a restaurante <input type="checkbox"/></p> <p>5. Tienda de artículos para canes <input type="checkbox"/></p> <p>6. Sección de preparación previa para el Ingreso a la piscina <input type="checkbox"/></p> | <p>38. USANDO LA ESCALA DE 1 AL 5, DONDE 1 ES NADA IMPORTANTE Y 5 ES MUY IMPORTANTE, ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES PARA USTED LOS SIGUIENTES ATRIBUTOS DE ESTA CENTRO? (Anote la puntuación en todos los recuadros)</p> |
| <p>7. Piscina para canes de raza pequeña (Profundidad máxima de 10 cm) <input type="checkbox"/></p> <p>8. Piscina para canes de raza mediana y grande (Profundidad máxima de 60cm) <input type="checkbox"/></p> | <p>1. Orden y limpieza <input type="checkbox"/></p> <p>2. Servicio personalizado <input type="checkbox"/></p> <p>3. Trato amable <input type="checkbox"/></p> <p>4. Atención rápida <input type="checkbox"/></p> <p>5. Zona Wifi <input type="checkbox"/></p> <p>6. Facilidad de acceso <input type="checkbox"/></p> <p>7. Ventas de ticket por página web <input type="checkbox"/></p> <p>8. Promociones y ofertas <input type="checkbox"/></p> <p>9. Envío de información a clientes vía web <input type="checkbox"/></p> <p>10. Asistentes veterinarios para los canes <input type="checkbox"/></p> |

| | |
|--|--|
| | 11. Estacionamiento <input type="checkbox"/> |
| 39. ¿QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFIERE PARA RECIBIR INFORMACIÓN DE ESTE CENTRO DE ESPARCIMIENTO? (Encierre sólo una alternativa) | |
| <p style="text-align: center;"> Correo electrónico1 Facebook.....2 WhatsApp4 Llamadas telefónicas3 Mensajes de texto5 Otro:.....6 (Especifique) </p> | |
| OBSERVACIONES | |
| | |
| | |
| | |

ANEXO III

CUADRO DE PRESUPUESTO DE MARKETING EN ETAPA OPERATIVA (Soles)

| CONCEPTO DE GASTO | ene-19 | feb-19 | mar-19 | abr-19 | may-19 | jun-19 | jul-19 | ago-19 | sep-19 | oct-19 | nov-19 | dic-19 | 2019 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Año 1 |
| Evento de apertura | | | | | | | | | | | | | |
| Líder de opinión | 6,000 | | | | | | | | | | | | 6,000 |
| Panel Publicitario | 30,000 | 30,000 | 30,000 | | | | | | | | | | 90,000 |
| Panel Publicitario simple | 5,000 | 5,000 | 5,000 | | | | | | | | | | 15,000 |
| Volantes | 520 | 520 | | | | | | | | | | | 1,040 |
| Servicio de Volanteo | 500 | 500 | | | | | | | | | | | 1,000 |
| Servicio de Animación y Musica | 8,000 | | | | | | | | | | | | 8,000 |
| Equipos y estrado | 12,000 | | | | | | | | | | | | 12,000 |
| Afiches de inauguracion | | | | | | | | | | | | | - |
| Viseras con logo | | | | | | | | | | | | | - |
| Anfitriones | 1,200 | | | | | | | | | | | | 1,200 |
| Pelotas antistress | | | | | | | | | | | | | - |
| Polos para canes | | | | | | | | | | | | | - |
| Marketing frecuente | | | | | | | | | | | | | |
| Volantes | | | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 5,200 |
| Servicio de Volanteo | | | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 5,000 |
| Merchandising | | | | 3,000 | | | 3,000 | | | 3,000 | | | 9,000 |
| Panel Publicitario | | | | | | | | | | | | | - |
| Panel Publicitario Simple | | | | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 90,000 |
| Vallas | | | | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 27,000 |
| Eventos varios | | | | | | | 8,000 | 8,000 | | 8,000 | | 8,000 | 32,000 |
| Niño, Día Mascota, Halloween, Navidad, | 500 | | | | | | 500 | 500 | | 500 | | 500 | 2,500 |
| Google AdWords | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 18,000 |
| Publicidad en facebook | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Responsabilidad social | | | | | | | | | | | | | |
| Banners | 200 | | | | | | | | | | | | 200 |
| Volantes (1 millar) | 260 | | | | | | | | | | | | 260 |
| Conferencias | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 16,000 |
| Dosis de desparasitación (300) | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 1,800 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO MARKETING | 71,130 | 38,520 | 38,520 | 23,970 | 16,520 | 16,520 | 32,470 | 25,020 | 16,520 | 32,470 | 16,520 | 25,020 | 353,200 |

| CONCEPTO DE GASTO | ene-20 | feb-20 | mar-20 | abr-20 | may-20 | jun-20 | jul-20 | ago-20 | sep-20 | oct-20 | nov-20 | dic-20 | 2020 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | Año 2 |
| Marketing frecuente | | | | | | | | | | | | | |
| Volantes | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 520 | 6,240 |
| Servicio de Volanteo | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 6,000 |
| Merchandising | 3,000 | | | 3,000 | | | 3,000 | | | 3,000 | | | 12,000 |
| Panel Publicitario | 15,000 | 15,000 | | | | | | | | | | | 30,000 |
| Panel Publicitario Simple | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 120,000 |
| Vallas | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 36,000 |
| Eventos varios | 8,000 | | | | | | 8,000 | 8,000 | | 8,000 | | 8,000 | 40,000 |
| Niño, Día Mascota, Halloween, Navidad, | 500 | | | | | | 500 | 500 | | 500 | | 500 | 2,500 |
| Google AdWords | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 18,000 |
| Publicidad en facebook | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Responsabilidad social | | | | | | | | | | | | | |
| Banners | 206 | | | | | | | | | | | | 206 |
| Volantes (1 millar) | 268 | | | | | | | | | | | | 268 |
| Conferencias | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 16,000 |
| Dosis de desparasitación (300) | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 1,800 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO MARKETING | 47,945 | 31,520 | 16,520 | 23,970 | 16,520 | 16,520 | 32,470 | 25,020 | 16,520 | 32,470 | 16,520 | 25,020 | 301,015 |

| CONCEPTO DE GASTO | ene-21 | feb-21 | mar-21 | abr-21 | may-21 | jun-21 | jul-21 | ago-21 | sep-21 | oct-21 | nov-21 | dic-21 | 2021 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | Año 3 |
| Marketing frecuente | | | | | | | | | | | | | |
| Volantes | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 537 | 6,441 |
| Servicio de Volanteo | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 6,193 |
| Merchandising | 3,097 | | | 3,097 | | | 3,097 | | | 3,097 | | | 12,386 |
| Panel Publicitario | 15,483 | 15,483 | | | | | | | | | | | 30,966 |
| Panel Publicitario Simple | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 10,322 | 123,864 |
| Vallas | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 3,097 | 37,159 |
| Eventos varios | 8,000 | | | | | | 8,000 | 8,000 | | 8,000 | | 8,000 | 40,000 |
| Niño, Día Mascota, Halloween, Navidad, | 500 | | | | | | 500 | 500 | | 500 | | 500 | 2,500 |
| Google AdWords | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 18,000 |
| Publicidad en facebook | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Responsabilidad social | | | | | | | | | | | | | |
| Banners | 213 | | | | | | | | | | | | 213 |
| Volantes (1 millar) | 277 | | | | | | | | | | | | 277 |
| Conferencias | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 16,000 |
| Dosis de desparasitación (300) | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 1,800 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO MARKETING | 48,991 | 32,454 | 16,971 | 24,518 | 16,971 | 16,971 | 33,018 | 25,471 | 16,971 | 33,018 | 16,971 | 25,471 | 307,800 |

| CONCEPTO DE GASTO | ene-22 | feb-22 | mar-22 | abr-22 | may-22 | jun-22 | jul-22 | ago-22 | sep-22 | oct-22 | nov-22 | dic-22 | 2022 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | Año 4 |
| Marketing frecuente | | | | | | | | | | | | | |
| Volantes | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 554 | 6,648 |
| Servicio de Volanteo | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 6,393 |
| Merchandising | 3,196 | | | 3,196 | | | 3,196 | | | 3,196 | | | 12,785 |
| Panel Publicitario | 15,982 | 15,982 | | | | | | | | | | | 31,963 |
| Panel Publicitario Simple | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 10,654 | 127,852 |
| Vallas | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 3,196 | 38,356 |
| Eventos varios | 8,000 | | | | | | 8,000 | 8,000 | | 8,000 | | 8,000 | 40,000 |
| Niño, Día Mascota, Halloween, Navidad, | 500 | | | | | | 500 | 500 | | 500 | | 500 | 2,500 |
| Google AdWords | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 18,000 |
| Publicidad en facebook | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Responsabilidad social | | | | | | | | | | | | | |
| Banners | 220 | | | | | | | | | | | | 220 |
| Volantes (1 millar) | 286 | | | | | | | | | | | | 286 |
| Conferencias | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 16,000 |
| Dosis de desparasitación (300) | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 1,800 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO MARKETING | 50,071 | 33,419 | 17,437 | 25,084 | 17,437 | 17,437 | 33,584 | 25,937 | 17,437 | 33,584 | 17,437 | 25,937 | 314,803 |

| CONCEPTO DE GASTO | ene-23 | feb-23 | mar-23 | abr-23 | may-23 | jun-23 | jul-23 | ago-23 | sep-23 | oct-23 | nov-23 | dic-23 | 2023 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | Año 5 |
| Marketing frecuente | | | | | | | | | | | | | |
| Volantes | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 572 | 6,862 |
| Servicio de Volanteo | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 6,598 |
| Merchandising | 3,299 | | | 3,299 | | | 3,299 | | | 3,299 | | | 13,197 |
| Panel Publicitario | 16,496 | 16,496 | | | | | | | | | | | 32,992 |
| Panel Publicitario Simple | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 10,997 | 131,969 |
| Vallas | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 3,299 | 39,591 |
| Eventos varios | 8,000 | | | | | | 8,000 | 8,000 | | 8,000 | | 8,000 | 40,000 |
| Niño, Día Mascota, Halloween, Navidad, | 500 | | | | | | 500 | 500 | | 500 | | 500 | 2,500 |
| Google AdWords | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 18,000 |
| Publicidad en facebook | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Responsabilidad social | | | | | | | | | | | | | |
| Banners | 227 | | | | | | | | | | | | 227 |
| Volantes (1 millar) | 295 | | | | | | | | | | | | 295 |
| Conferencias | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 4,000 | | | 16,000 |
| Dosis de desparasitación (300) | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 450 | | | 1,800 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO MARKETING | 51,186 | 34,415 | 17,918 | 25,668 | 17,918 | 17,918 | 34,168 | 26,418 | 17,918 | 34,168 | 17,918 | 26,418 | 322,032 |

ANEXO IV
FOOD TRUCKS



ANEXO V
EQUIPO Y MOBILIARIO

| PRESUPUESTO DE OPERACIONES - MOBILIARIO | | | |
|--|--|-----------------|------------------------|
| Área del centro de esparcimiento | Ítem | Cantidad | Precio Unit. S/ |
| General | Cámara CCTV con 15 cámara | 1 | 10,000 |
| General | Dispensador de bolsas | 50 | 50 |
| General | Vehículo de transporte de canes Changan Honor | 1 | 32,967 |
| General | Ambulancia para emergencias | 1 | 65,000 |
| General | Collar GPS | 300 | 200 |
| General | Grupo Electrónico | 1 | 39,600 |
| Zona de comida | Mesa y 4 sillas | 50 | 350 |
| Zona de comida | Toldo | 2 | 600 |
| Zona de comida | Bebedero para canes | 20 | 60 |
| Zona de comida | Tachos de basura | 10 | 90 |
| Boletaría | Counter de ventas | 2 | 800 |
| Boletaría | Sillas | 2 | 200 |
| Boletaría | Computadora | 2 | 1,500 |
| Boletaría | Impresora | 1 | 450 |
| Boletaría | Teléfono | 1 | 200 |
| Atención al cliente | Counter de atención al cliente | 2 | 800 |
| Atención al cliente | Sillas | 2 | 200 |
| Atención al cliente | Computadora | 2 | 1,500 |
| Atención al cliente | Teléfono | 1 | 200 |
| Zona de Agility | Aro | 2 | 150 |
| Zona de Agility | Varilla de slalom | 60 | 30 |
| Zona de Agility | Mesa de Agility | 2 | 350 |
| Zona de Agility | Balancín | 2 | 500 |
| Zona de Agility | Salto alto | 2 | 250 |
| Zona de Agility | Empalizada | 2 | 550 |
| Zona de Agility | Túnel | 2 | 1,500 |
| Zona de Agility | Pasarela | 2 | 900 |
| Zona de piscina | Bomba chica + sistema de filtro | 1 | 16,118 |
| Zona de piscina | Bomba grande + sistema de filtro | 1 | 17,269 |
| Zona de piscina | Toldo | 2 | 600 |
| Peluquería | Mesa | 1 | 550 |
| Peluquería | Equipo de Peluquería: Maquina de cortado, despeluzado, peine desmontador | 1 | 200 |

| PRESUPUESTO DE OPERACIONES - MOBILIARIO | | | |
|--|--------------------|-----------------|------------------------|
| Área del centro de esparcimiento | Ítem | Cantidad | Precio Unit. S/ |
| Peluquería | Tacho de basura | 1 | 85 |
| Vestuario | Banca | 2 | 200 |
| Vestuario | Espejo | 2 | 70 |
| Servicios higiénicos | Espejo | 4 | 70 |
| Servicios higiénicos | Duchas | 4 | 175 |
| Zona de relax | Tacho de basura | 4 | 90 |
| Oficina administrativa | Computadora | 6 | 1,500 |
| Oficina administrativa | Central telefónica | 1 | 1,500 |
| Oficina administrativa | Teléfono | 3 | 200 |
| Oficina administrativa | Escritorio | 6 | 400 |
| Oficina administrativa | Silla | 12 | 200 |
| Oficina administrativa | Aire acondicionado | 1 | 1,200 |
| Oficina administrativa | Archivador | 1 | 250 |
| Oficina administrativa | Impresora | 2 | 450 |

INFORMACIÓN TÉCNICA DE BOMBAS



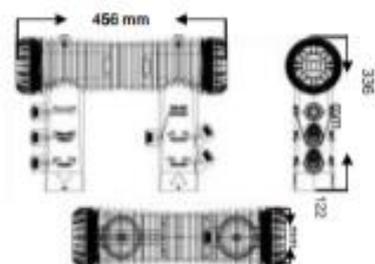
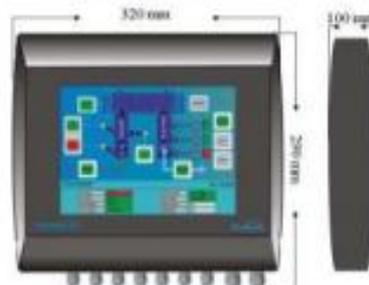
DESCRIPCIÓN:

Sistema de desinfección automática del agua 100 % ecológico, sin cloro y sin Sal, respetuoso con la salud y el medioambiente, para el tratamiento del agua, especialmente destinado al tratamiento de Piscinas y Spas.

INFORMACIÓN TÉCNICA.

Sistema Automático de control de Piscinas con:

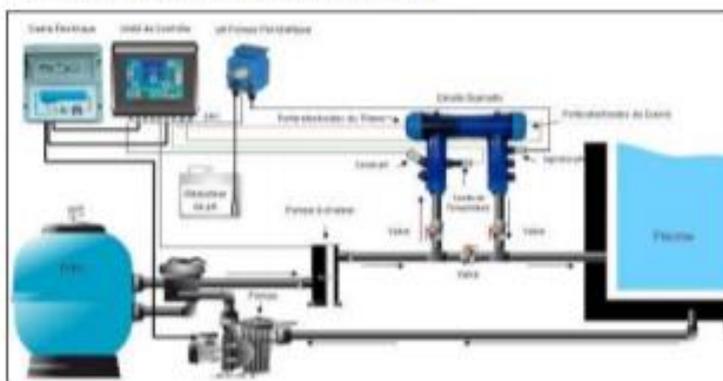
- Hidrólisis
- Ionización
- Controlador de pH (Automático, aumentador o reductor)
- Controlador de Rx (Automático)
- Controlador de oxidación (Automático y/o manual)
- Controlador de la Ionización (Automático y/o manual)
- Controlador de la bomba principal de la piscina
- Controlador de las luces de la piscina
- Controlador de Cobre
- Controlador de Cloro Libre
- Controlador de los niveles del agua
- Controlador de la cubierta automática
- Sonda de conductividad
- Sonda de pH
- Sonda de Redox
- Sonda de Cobre
- Sonda de Temperatura
- Descalcificación
- Luces de alarma
- Sonda de temperatura
- Bomba de inyección (con todos sus accesorios)
- Gestión de la piscina a distancia (opcional 3G o Wi-Fi)
- Aplicaciones para IOS, ANDROID y PC
- Modelos adaptables a cualquier superficie de agua
- Manuales incluidos en el software y de fácil acceso.
- Reductores de Tuberías.
- F.A.Q.



NOTA :

- Testado a 100% antes de la entrega.
- Producido según la normativa Comunitaria.
- Para cualquier tipo de instalación de agua que requiera un tratamiento.

ESQUEMA DE INSTALACIÓN DEL OXYMATIC SMART



EMBALLAGE (cm/kg)

A
B C
OXYMATIC:
43 x 43 x 33cm

KG 12



Las marcas Oxymatic e Hydrex son marcas registradas internacionalmente por Hydrex, Water Solutions S.L.L. La tecnología (R&D) Advanced Aquatic Oxidative Technology de calidad del agua, está patentada internacionalmente por Hydrex Water Solutions S.L.L.

Ficha Técnica

COLLAR GPS TRACKER

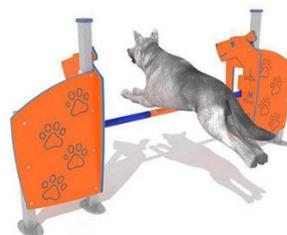


EQUIPOS DE AGILITY

Balancín



Obstáculos



Sube y baja



Salto con objetivo



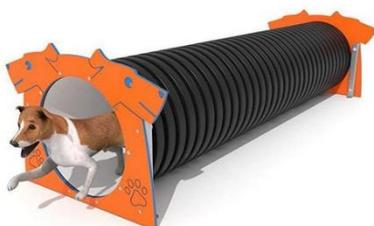
Mesa



Palos para esquivar



Túnel



Puente de equilibrio



ANEXO VI

CUADRO DE PRESUPUESTO DE OPERACIONES (Soles)

| CONCEPTO DE GASTO | 2019 | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | Ene-19 | Feb-19 | Mar-19 | Abr-19 | May-19 | Jun-19 | Jul-19 | Ago-19 | Set-19 | Oct-19 | Nov-19 | Dic-19 | Año 1 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| Alquiler Local | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 18,500 | 222,000 |
| Servicio Internet, telefono, cable y móvil | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 1,240 | 14,880 |
| Limpieza y desinfección | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 24,000 | 288,000 |
| Vigilancia | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 12,500 | 150,000 |
| Mantenimiento de equipos | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 6,516 | 78,192 |
| Jardinería | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 144,000 |
| Implementos médicos | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 6,000 |
| Energía | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 96,000 |
| Agua | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 120,000 |
| Suscripción Software | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Servicio Contable | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Útiles de oficina | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 1,124 | 13,488 |
| Kit de ingreso | 6,435 | 9,655 | 8,365 | 7,720 | 7,720 | 7,635 | 7,590 | 7,590 | 9,565 | 10,555 | 10,555 | 9,955 | 103,340 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO DE OPERACIONES | 102,815 | 106,035 | 104,745 | 104,100 | 104,100 | 104,015 | 103,970 | 103,970 | 105,945 | 106,935 | 106,935 | 106,335 | 1,259,900 |

| CONCEPTO DE GASTO | 2020 | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | Ene-20 | Feb-20 | Mar-20 | Abr-20 | May-20 | Jun-20 | Jul-20 | Ago-20 | Set-20 | Oct-20 | Nov-20 | Dic-20 | Año 2 |
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | |
| Alquiler Local | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 19,425 | 233,100 |
| Servicio Internet, telefono, cable y móvil | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 1,280 | 15,359 |
| Limpieza y desinfección | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 28,800 | 345,600 |
| Vigilancia | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 12,903 | 154,830 |
| Mantenimiento de equipos | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 6,726 | 80,710 |
| Jardinería | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 12,386 | 148,637 |
| Implementos médicos | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 516 | 6,193 |
| Energía | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 115,200 |
| Agua | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 144,000 |
| Suscripción Software | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 12,386 |
| Servicio Contable | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 1,032 | 12,386 |
| Útiles de oficina | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 1,160 | 13,922 |
| Kit de ingreso | 13,135 | 11,590 | 10,505 | 10,505 | 10,400 | 10,330 | 10,330 | 12,700 | 14,355 | 14,355 | 13,635 | 14,665 | 146,505 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO DE OPERACIONES | 119,995 | 118,450 | 117,365 | 117,365 | 117,260 | 117,190 | 117,190 | 119,560 | 121,215 | 121,215 | 120,495 | 121,525 | 1,428,829 |

| CONCEPTO DE GASTO | 2021 | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | Ene-21 | Feb-21 | Mar-21 | Abr-21 | May-21 | Jun-21 | Jul-21 | Ago-21 | Set-21 | Oct-21 | Nov-21 | Dic-21 | Año 3 |
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | |
| Alquiler Local | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 20,396 | 244,755 |
| Servicio Internet, telefono, cable y móvil | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 1,321 | 15,854 |
| Limpieza y desinfección | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 34,560 | 414,720 |
| Vigilancia | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 13,318 | 159,816 |
| Mantenimiento de equipos | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 6,942 | 83,309 |
| Jardinería | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 153,423 |
| Implementos médicos | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 533 | 6,393 |
| Energía | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 11,520 | 138,240 |
| Agua | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 14,400 | 172,800 |
| Suscripción Software | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 12,785 |
| Servicio Contable | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 1,065 | 12,785 |
| Útiles de oficina | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 1,198 | 14,371 |
| Kit de ingreso | 13,880 | 12,580 | 12,580 | 12,460 | 12,375 | 12,375 | 15,210 | 17,195 | 17,195 | 16,335 | 17,610 | 18,920 | 178,715 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO DE OPERACIONES | 132,984 | 131,684 | 131,684 | 131,564 | 131,479 | 131,479 | 134,314 | 136,299 | 136,299 | 135,439 | 136,714 | 138,024 | 1,607,964 |

| CONCEPTO DE GASTO | 2022 | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | Ene-22 | Feb-22 | Mar-22 | Abr-22 | May-22 | Jun-22 | Jul-22 | Ago-22 | Set-22 | Oct-22 | Nov-22 | Dic-22 | Año 4 |
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | |
| Alquiler Local | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 21,416 | 256,993 |
| Servicio Internet, telefono, cable y móvil | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 1,364 | 16,364 |
| Limpieza y desinfección | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 41,472 | 497,664 |
| Vigilancia | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 13,747 | 164,962 |
| Mantenimiento de equipos | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 85,991 |
| Jardinería | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 13,197 | 158,363 |
| Implementos médicos | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 550 | 6,598 |
| Energía | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 13,824 | 165,888 |
| Agua | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 17,280 | 207,360 |
| Suscripción Software | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 13,197 |
| Servicio Contable | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 13,197 |
| Útiles de oficina | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 1,236 | 14,833 |
| Kit de ingreso | 15,130 | 15,130 | 14,985 | 14,885 | 14,885 | 18,295 | 20,680 | 20,680 | 19,645 | 21,140 | 22,695 | 20,025 | 218,175 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO DE OPERACIONES | 148,581 | 148,581 | 148,436 | 148,336 | 148,336 | 151,746 | 154,131 | 154,131 | 153,096 | 154,591 | 156,146 | 153,476 | 1,819,585 |

| CONCEPTO DE GASTO | Enc-23 | Feb-23 | Mar-23 | Abr-23 | May-23 | Jun-23 | Jul-23 | Ago-23 | Set-23 | Oct-23 | Nov-23 | Dic-23 | 2023 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | Año 5 |
| Alquiler Local | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 22,487 | 269,842 |
| Servicio Internet, telefono, cable y móvil | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 1,408 | 16,891 |
| Limpieza y desinfección | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 49,766 | 597,197 |
| Vigilancia | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 14,189 | 170,273 |
| Mantenimiento de equipos | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 7,397 | 88,760 |
| Jardinería | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 13,622 | 163,462 |
| Implementos médicos | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 568 | 6,811 |
| Energía | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 16,589 | 199,066 |
| Agua | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 20,736 | 248,832 |
| Suscripción Software | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 13,622 |
| Servicio Contable | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 1,135 | 13,622 |
| Útiles de oficina | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 1,276 | 15,311 |
| Devolución de terreno | | | | | | | | | | | | 60,000 | 60,000 |
| Kit de ingreso | 18,155 | 17,975 | 17,850 | 17,850 | 21,945 | 24,810 | 24,810 | 23,565 | - | - | - | - | 166,960 |
| TOTAL DE PRESUPUESTO DE OPERACIONES | 168,462 | 168,282 | 168,157 | 168,157 | 172,252 | 175,117 | 175,117 | 173,872 | 150,307 | 150,307 | 150,307 | 210,307 | 2,030,649 |

ANEXO VII

COSTO DE ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL (En soles)

| ACONDICIONAMIENTO Y ADECUACIÓN DEL TERRENO | |
|---|-------------------|
| Descripción | Total S/. |
| Nivelación terreno | 70,000.00 |
| Construcción piscina grande + acabados | 324,293.19 |
| Construcción piscina pequeña + acabados | 198,771.69 |
| Construcción de tanque de agua de reserva | 6,000.00 |
| Construcción de boletería | 6,983.60 |
| Construcción de oficinas | 21,548.80 |
| Construcción de petshop | 18,974.80 |
| Construcción de peluquería | 12,599.60 |
| Construcción de baños + instalaciones sanitarias (14) | 51,840.00 |
| Grass natural + instalación | 22,939.20 |
| Instalación de riego por aspersión | 45,878.40 |
| Cerco de áreas internas (maderas) | 3,000.00 |
| Cerco perimetral (vivo) | 8,000.00 |
| Instalaciones electricas | 102,970.72 |
| Instalaciones sanitarias generales | 25,000.00 |
| Construcción de vestuarios | 12,480.00 |
| Total | 931,280.00 |

ANEXO VIII

CUADRO COMPARATIVO DE REGÍMENES TRIBUTARIOS.

Fuente: <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios->

| Conceptos | NRUS | RER | RMT | RG |
|--|--|--|--|---|
| Persona Natural | Sí | Sí | Sí | Sí |
| Persona Jurídica | No | Sí | Sí | Sí |
| Límite de ingresos | Hasta S/. 96,000 anuales u S/. 8,000 mensuales. | Hasta S/. 525,000 anuales. | Ingresos netos que no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior). | Sin límite |
| Límite de compras | Hasta S/. 96,000 anuales u S/. 8,000 mensuales. | Hasta S/. 525,000 anuales. | Sin límite | Sin límite |
| Comprobantes que pueden emitir | Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo. | Factura, boleta y todos los demás permitidos. | Factura, boleta y todos los demás permitidos. | Factura, boleta y todos los demás permitidos. |
| DJ anual - Renta | No | No | Sí | Sí |
| Pago de tributos mensuales | Pago mínimo S/ 20 y máximo S/50, de acuerdo a una tabla de ingresos y/o compras por categoría. | Renta: Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales (Cancelatorio). | Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente. | Renta: Pago a cuenta mensual. El que resulte como coeficiente o el 1.5% según la Ley del Impuesto a la Renta. |
| | El IGV está incluido en la única cuota que se paga en éste régimen. | IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal). | IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal). | IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal). |
| Restricción por tipo de actividad | Si tiene | Si tiene | No tiene | No tiene |
| Trabajadores | Sin límite | 10 por turno | Sin límite | Sin límite |
| Valor de activos fijos | S/ 70,000 | S/ 126,000 | Sin límite | Sin límite |
| Posibilidad de deducir gastos | No tiene | No tiene | Si tiene | Si tiene |
| Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad | No tiene | No tiene | Si tiene | Si tiene |

ANEXO IX

**CUADRO DE PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS EN ETAPA OPERATIVA
(en Soles)**

| Area Funcional | Puesto | 2019 | | | | | | | | | | | | Año 1 | |
|------------------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|------------------|---------|
| | | Ene-19 | Feb-19 | Mar-19 | Abr-19 | May-19 | Jun-19 | Jul-19 | Ago-19 | Set-19 | Oct-19 | Nov-19 | Dic-19 | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| Gerencia General | Gerente General | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 96,000 |
| Marketing y Ventas | Gerente de Marketing y Ventas | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 78,000 |
| | Cajero | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 4,000 | 32,000 |
| | Atención al Cliente | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 24,000 |
| | Community Manager | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 42,000 |
| Administración y Operaciones | Gerente de Administración y Asistentes de Recreación | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 6,500 | 78,000 |
| | Asistentes de Recreación | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 25,000 | 300,000 |
| | Asistente Veterinario | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 120,000 |
| | Asistente de logística | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 30,000 |
| | Chofer | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 36,000 |
| | Paramédico | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 24,000 |
| | Coordinador de Limpieza y Seguridad | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 3,500 | 42,000 |
| TOTAL PLANILLA | | 76,500 | 76,500 | 76,500 | 74,500 | 74,500 | 74,500 | 74,500 | 74,500 | 74,500 | 74,500 | 74,500 | 74,500 | 76,500 | 902,000 |
| ESSALUD 9% | | 6,885 | 6,885 | 6,885 | 6,705 | 6,705 | 6,705 | 6,705 | 6,705 | 6,705 | 6,705 | 6,705 | 6,705 | 6,885 | 81,180 |
| GRATIFICACIÓN | | | | | | | | 43,955 | | | | | | 45,135 | 89,090 |
| CTS | | | | | | 37,250 | | | | | | | 37,250 | | 74,500 |
| TOTAL PERSONAL | | 83,385 | 83,385 | 83,385 | 81,205 | 118,455 | 81,205 | 125,160 | 81,205 | 81,205 | 81,205 | 118,455 | 128,520 | 1,146,770 | |

| Area Funcional | Puesto | 2020 | | | | | | | | | | | | Año 2 | |
|------------------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|------------------|-----------|
| | | Ene-20 | Feb-20 | Mar-20 | Abr-20 | May-20 | Jun-20 | Jul-20 | Ago-20 | Set-20 | Oct-20 | Nov-20 | Dic-20 | | |
| | | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | | |
| Gerencia General | Gerente General | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 8,400 | 100,800 |
| Marketing y Ventas | Gerente de Marketing y Ventas | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 81,900 |
| | Cajero | 4,200 | 4,200 | 4,200 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 4,200 | 33,600 |
| | Atención al Cliente | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 25,200 |
| | Community Manager | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 44,100 |
| Administración y Operaciones | Gerente de Administración y Asistentes de Recreación | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 6,825 | 81,900 |
| | Asistentes de Recreación | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 31,500 | 378,000 |
| | Asistente Veterinario | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 13,125 | 157,500 |
| | Asistente de logística | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 2,625 | 31,500 |
| | Chofer | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 3,150 | 37,800 |
| | Paramédico | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 2,100 | 25,200 |
| | Coordinador de Limpieza y Seguridad | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 3,675 | 44,100 |
| TOTAL PLANILLA | | 88,200 | 88,200 | 88,200 | 86,100 | 86,100 | 86,100 | 86,100 | 86,100 | 86,100 | 86,100 | 86,100 | 86,100 | 88,200 | 1,041,600 |
| ESSALUD 9% | | 7,938 | 7,938 | 7,938 | 7,749 | 7,749 | 7,749 | 7,749 | 7,749 | 7,749 | 7,749 | 7,749 | 7,749 | 7,938 | 93,744 |
| GRATIFICACIÓN | | | | | | | | 50,799 | | | | | | 52,038 | 102,837 |
| CTS | | | | | | 43,050 | | | | | | | 43,050 | | 86,100 |
| TOTAL PERSONAL | | 96,138 | 96,138 | 96,138 | 93,849 | 136,899 | 93,849 | 144,648 | 93,849 | 93,849 | 93,849 | 136,899 | 148,176 | 1,324,281 | |

| Area Funcional | Puesto | 2021 | | | | | | | | | | | | Año 3 | |
|------------------------------|--|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|------------------|-----------|
| | | Ene-21 | Feb-21 | Mar-21 | Abr-21 | May-21 | Jun-21 | Jul-21 | Ago-21 | Set-21 | Oct-21 | Nov-21 | Dic-21 | | |
| | | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | | |
| Gerencia General | Gerente General | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 8,820 | 105,840 |
| Marketing y Ventas | Gerente de Marketing y Ventas | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 85,995 |
| | Cajero | 4,410 | 4,410 | 4,410 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 4,410 | 35,280 |
| | Atención al Cliente | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 26,460 |
| | Community Manager | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 46,305 |
| Administración y Operaciones | Gerente de Administración y Asistentes de Recreación | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 7,166 | 85,995 |
| | Asistentes de Recreación | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 33,075 | 396,900 |
| | Asistente Veterinario | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 13,781 | 165,375 |
| | Asistente de logística | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 2,756 | 33,075 |
| | Chofer | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 3,308 | 39,690 |
| | Paramédico | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 2,205 | 26,460 |
| | Coordinador de Limpieza y Seguridad | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 3,859 | 46,305 |
| TOTAL PLANILLA | | 92,610 | 92,610 | 92,610 | 90,405 | 90,405 | 90,405 | 90,405 | 90,405 | 90,405 | 90,405 | 90,405 | 90,405 | 92,610 | 1,093,680 |
| ESSALUD 9% | | 8,335 | 8,335 | 8,335 | 8,136 | 8,136 | 8,136 | 8,136 | 8,136 | 8,136 | 8,136 | 8,136 | 8,136 | 8,335 | 98,431 |
| GRATIFICACIÓN | | | | | | | | 53,339 | | | | | | 54,640 | 107,979 |
| CTS | | | | | | 45,203 | | | | | | | 45,203 | | 90,405 |
| TOTAL PERSONAL | | 100,945 | 100,945 | 100,945 | 98,541 | 143,744 | 98,541 | 151,880 | 98,541 | 98,541 | 98,541 | 143,744 | 155,585 | 1,390,495 | |

| | | | | | | | | | | | | | | 2022 |
|------------------------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Area Funcional | Puesto | Ene-22 | Feb-22 | Mar-22 | Abr-22 | May-22 | Jun-22 | Jul-22 | Ago-22 | Set-22 | Oct-22 | Nov-22 | Dic-22 | Año 4 |
| | | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | |
| Gerencia General | Gerente General | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 9,261 | 111,132 |
| Marketing y Ventas | Gerente de Marketing y Ventas | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 90,295 |
| | Cajero | 4,631 | 4,631 | 4,631 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 4,631 | 37,044 |
| | Atención al Cliente | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 27,783 |
| | Community Manager | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 48,620 |
| Administración y Operaciones | Gerente de Administración y Asistentes de Recreación | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 7,525 | 90,295 |
| | Asistente Veterinario | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 34,729 | 416,745 |
| | Asistente de logística | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 14,470 | 173,644 |
| | Chofer | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 2,894 | 34,729 |
| | Paramédico | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 3,473 | 41,675 |
| | Coordinador de Limpieza y Seguridad | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 2,315 | 27,783 |
| | | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 4,052 | 48,620 |
| TOTAL PLANILLA | | 97,241 | 97,241 | 97,241 | 94,925 | 94,925 | 94,925 | 94,925 | 94,925 | 94,925 | 94,925 | 94,925 | 97,241 | 1,148,364 |
| ESSALUD 9% | | 8,752 | 8,752 | 8,752 | 8,543 | 8,543 | 8,543 | 8,543 | 8,543 | 8,543 | 8,543 | 8,543 | 8,752 | 103,353 |
| GRATIFICACIÓN | | | | | | | | 56,006 | | | | | | 113,378 |
| CTS | | | | | | 47,463 | | | | | | 47,463 | | 94,925 |
| TOTAL PERSONAL | | 105,992 | 105,992 | 105,992 | 103,469 | 150,931 | 103,469 | 159,474 | 103,469 | 103,469 | 103,469 | 150,931 | 163,364 | 1,460,020 |

| | | | | | | | | | | | | | | 2023 |
|------------------------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Area Funcional | Puesto | Ene-23 | Feb-23 | Mar-23 | Abr-23 | May-23 | Jun-23 | Jul-23 | Ago-23 | Set-23 | Oct-23 | Nov-23 | Dic-23 | Año 5 |
| | | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | |
| Gerencia General | Gerente General | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 9,724 | 116,689 |
| Marketing y Ventas | Gerente de Marketing y Ventas | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 94,809 |
| | Cajero | 4,862 | 4,862 | 4,862 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 4,862 | 38,896 |
| | Atención al Cliente | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 29,172 |
| | Community Manager | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 51,051 |
| Administración y Operaciones | Gerente de Administración y Asistentes de Recreación | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 7,901 | 94,809 |
| | Asistente Veterinario | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 36,465 | 437,582 |
| | Asistente de logística | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 15,194 | 182,326 |
| | Chofer | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 3,039 | 36,465 |
| | Paramédico | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 3,647 | 43,758 |
| | Coordinador de Limpieza y Seguridad | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 2,431 | 29,172 |
| | | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 4,254 | 51,051 |
| TOTAL PLANILLA | | 102,103 | 102,103 | 102,103 | 99,672 | 99,672 | 99,672 | 99,672 | 99,672 | 99,672 | 99,672 | 99,672 | 102,103 | 1,205,782 |
| ESSALUD 9% | | 9,189 | 9,189 | 9,189 | 8,970 | 8,970 | 8,970 | 8,970 | 8,970 | 8,970 | 8,970 | 8,970 | 9,189 | 108,520 |
| GRATIFICACIÓN | | | | | | | | 58,806 | | | | | | 119,047 |
| CTS | | | | | | 49,836 | | | | | | 49,836 | | 99,672 |
| TOTAL PERSONAL | | 111,292 | 111,292 | 111,292 | 108,642 | 158,478 | 108,642 | 167,448 | 108,642 | 108,642 | 108,642 | 158,478 | 171,532 | 1,533,021 |

ANEXO X

ACUERDO DE ENTENDIMIENTO

ENTRE

XXXX

y

Grupo Promotor

Consta por el siguiente documento el Acuerdo Marco de Entendimiento que celebran;

XXXX., una persona natural, con domicilio legal en _____, distrito _____, con DNI N° _____, (en adelante “INVERSIONISTA”); y, por otra parte,

EL GRUPO PROMOTOR, el cual se encuentra representado por xxxxxx con DNI N° xxxxx, todas con domicilio legal XXXXXXXX (en adelante “PROMOTOR”).

En adelante, se entenderá cada una individualizada como la “PARTE” y conjuntamente como las “PARTES”.

Las PARTES han convenido el siguiente Acuerdo Marco de Entendimiento (en adelante el “ACUERDO”).-

PRIMERO: ANTECEDENTES:

- 1.1. El INVERSIONISTA es una persona natural que se encuentra en búsqueda de oportunidades de inversión.
- 1.2. El PROMOTOR son personas naturales que, entre otras actividades, están dedicadas a la identificación e inversión en proyectos de diferentes sectores económicos.
- 1.3. El INVERSIONISTA y EL PROMOTOR suscriben el presente Acuerdo Marco de Entendimiento, para analizar la posibilidad de invertir en el desarrollo de un negocio de salud especializado para niños en el Perú (en adelante, el PROYECTO), incluyendo posibles inversiones inmobiliarias.

SEGUNDA: DECLARACIONES DE LAS PARTES

- 2.1. Las PARTES se reconocen mutuamente la personalidad con la que comparecen a celebrar el presente convenio y manifiestan su libre voluntad para obligarse.
- 2.2. Para efectos de estudiar el PROYECTO, las PARTES intercambiarán INFORMACIÓN CONFIDENCIAL, según se definirá más adelante, de propiedad del PROMOTOR, relacionada con el modelo de negocio para su respectiva evaluación.
- 2.3. Las PARTES acuerdan regular el uso de la INFORMACIÓN CONFIDENCIAL, por lo que el INVERSIONISTA se compromete y obliga a guardar la debida reserva y mantener la confidencialidad de cualquier documento y/o información que califique como INFORMACIÓN CONFIDENCIAL que se le envíe, le proporcione, o haga de su conocimiento, o de la cual tenga conocimiento o a la cual hubiese tenido acceso para su evaluación del PROYECTO.

- 2.4. Para efectos del presente ACUERDO, se considerará información confidencial (en adelante, la “INFORMACIÓN CONFIDENCIAL”): i/ todos los antecedentes, documentos e información, verbal o escrita, que el PROMOTOR o sus personas relacionadas se intercambien; y ii/ toda y cualquier información, sea que se encuentre o no plasmada o reflejada en algún documento incluida aquella que le hubiese sido proporcionada a las PARTES de manera verbal, escrita o electrónica, que se vincule directa o indirectamente a información legal, societaria, tributaria, contable, técnica, comercial, industrial, operativa, económica, financiera, secretos de empresa y/o industriales, estudios, programas, conocimientos, know-how y toda información de tal naturaleza o de naturaleza similar relacionada a sus productos, servicios, proyectos, actividades, planes, estrategias, situación financiera, actividades, obras, o a cualquier otro aspecto de sus actividades empresariales, descubrimientos, ideas, conceptos, conocimientos técnicos, diseños, planos, dibujos, software, base de datos, fórmulas de negocio, muestras, marcas, patentes, inventos, programas, clientes o proveedores o contratistas, implementación tecnológica, que se haya entregado para la ejecución del PROYECTO o que se haya tomado conocimiento en la ejecución o en virtud del PROYECTO, sujeto a las excepciones previstas en la sección quinta abajo.
- 2.5. Se acuerda que toda la información confidencial (en adelante, la “INFORMACIÓN CONFIDENCIAL” será restituida al PROMOTOR a la terminación de este Acuerdo, cuando el INVERSIONISTA haya terminado de utilizar la información para los propósitos aquí establecidos, o cuando se lo requiera el PROMOTOR, lo que ocurra primero.
- 2.6. El INVERSIONISTA no podrá utilizar total o parcialmente la INFORMACIÓN CONFIDENCIAL que le sea suministrada por el PROMOTOR para fines distintos al objeto del presente Acuerdo. Asimismo, el INVERSIONISTA se compromete a no realizar directa o indirectamente competencia al PROYECTO.
- 2.7. Las obligaciones establecidas en este ACUERDO para el INVERSIONISTA, respecto a la confidencialidad de la “INFORMACIÓN CONFIDENCIAL” y al uso de la misma, prevalecerán a la terminación de este instrumento, por un periodo indeterminado.
- 2.8. En caso de incumplimiento en la confidencialidad de la información proporcionada por el PROMOTOR a favor de LA EMPRESA, esta segunda se somete al pago de una penalidad de US\$ 50,000 (cincuenta Mil y 00/100 Dólares Americanos a favor del PROMOTOR, constituyendo el presente documento justo título de cobro. En caso de uso de la información, el cobro de la penalidad no enerva el derecho del PROMOTOR a exigir un resarcimiento por el uso indebido, sea que lo haya usado en beneficio propio o de terceros, incluyendo el caso en que tal beneficio no se haya producido.
- 2.9. Las partes convienen que en caso de que el INVERSIONISTA incumpla parcial o totalmente con las obligaciones a su cargo derivadas del presente ACUERDO, será responsable de los daños y perjuicios que dicho incumplimiento llegase a ocasionar al PROMOTOR obligándose a la indemnización de los daños y perjuicios ocasionados, incluido el lucro cesante, sin perjuicio de la penalidad establecida en el párrafo anterior.

TERCERA: OBLIGACIONES DEL PROMOTOR EN VIRTUD DEL ACUERDO

Serán obligaciones del PROMOTOR en virtud del ACUERDO las siguientes:

- 3.1 Responsabilizarse por el fiel cumplimiento del objeto del ACUERDO, por su cuenta y riesgo, realizando, en coordinación con el INVERSIONISTA las acciones necesarias para el cierre de las transacciones relacionadas al PROYECTO.

- 3.2 Brindar al INVERSIONISTA la información suficiente sobre el PROYECTO, a efectos que pueda evaluar su decisión de inversión. A la suscripción del presente acuerdo, el PROMOTOR proporcionará al INVERSIONISTA un documento con los datos principales del proyecto y de la transacción a realizarse.

CUARTA: OBLIGACIONES DEL INVERSIONISTA EN VIRTUD DEL ACUERDO

Serán obligaciones del INVERSIONISTA en virtud del ACUERDO las siguientes:

- 4.1 Evaluar el PROYECTO y manifestar su interés en suscribir el compromiso de inversión en un plazo no mayor a 30 días, contados desde la fecha que el PROMOTOR le comunique la apertura de la recepción de compromisos. El monto mínimo a invertir será de US\$50,000.
- 4.1 Comprometerse a suscribir el acuerdo de accionistas en el cual se establecerán, entre otros, lo siguiente:
- Lineamientos sobre los aumentos y/o reducciones de capital.
 - Lineamientos sobre la transferencia de acciones.
 - Decisiones de liquidación de la empresa que desarrollará el PROYECTO.
 - Política de dividendos
 - Lineamientos para las decisiones de expansión del negocio.

QUINTA: EXCEPCIONES AL DEBER DE CONFIDENCIALIDAD

Las PARTES acuerdan que no se considerará INFORMACIÓN CONFIDENCIAL, toda información:

- 5.1. Que sea de dominio público o que en el futuro se convierta en información del dominio público, siempre y cuando el INVERSIONISTA no haya incurrido en incumplimiento de sus obligaciones bajo el ACUERDO con anterioridad a que dicha información pasare al dominio público.
- 5.2 Que era de conocimiento del INVERSIONISTA antes de su entrega por parte del PROMOTOR.
- 5.4. Que por ley u orden judicial debe de ser divulgada, en cuyo caso el INVERSIONISTA deberá (i) divulgar estrictamente la información a la que está obligada en virtud de dicha ley o mandato judicial, e, (ii) informar al PROMOTOR, en forma inmediata, la recepción de la citada orden judicial o administrativa, a fin de que proteja sus intereses o tome las acciones legales que considere pertinentes.

SEXTA: PLAZO DEL ACUERDO

- 6.1. El plazo de ejecución del presente ACUERDO tiene una duración de 3 meses contados a partir de la fecha de suscripción. Sin embargo, las PARTES podrán acordar la renovación del plazo del ACUERDO a su fecha de vencimiento.

SÉPTIMA: DE LAS COMUNICACIONES Y NOTIFICACIONES

- 7.1. Las PARTES acuerdan que la entrega de información y las conversaciones relacionadas con el ACUERDO, sólo podrán realizarse a través de las personas de contacto designadas a continuación:

INVERSIONISTA

Contacto principal:

[mail]:

Fono:

PROMOTOR:

Contacto principal:

Mail:

Fono:

- 7.2. Las notificaciones o avisos que las PARTES deban darse con motivo del presente Acuerdo, deberán ser siempre por escrito y se harán a los domicilios o correos electrónicos que se detallan en la introducción del presente Acuerdo.
- 7.3. Las PARTES convienen en darse aviso previo y por escrito, de cualquier cambio respecto de los datos de contacto señalados en la presente Cláusula, en el entendido que, de no hacerlo, se tendrá como válidamente realizada cualquier notificación hecha en el último domicilio consignado de acuerdo a estas normas. Cualquier cambio de domicilio será válido a partir del segundo día luego de haber sido informado por vía notarial.

OCTAVA: LEY APLICABLE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y DISPOSICIONES VARIAS

- 8.1. Las PARTES declaran haber celebrado el presente contrato de conformidad con las leyes de Perú, y señalando como sus domicilios los indicados en la parte introductoria de este documento.
- 8.2. Toda controversia, desavenencia o reclamación que surja entre las PARTES, relacionada o derivada del presente ACUERDO, incluido lo relativo a su Cláusula arbitral, será resuelto por un Tribunal Arbitral, conformado por 3 (tres) miembros que serán designados conforme a lo dispuesto en el Reglamento Procesal de Arbitraje.

El arbitraje será de derecho y se desarrollará bajo la organización y administración de Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), de acuerdo con su Reglamento. El Tribunal Arbitral deberá resolver los cuestionamientos a su competencia que se planteen, mediante laudo parcial, de manera previa al fondo de la controversia.

El Laudo que se emita en el proceso arbitral será inapelable y tendrá carácter definitivo. La PARTE que estime conveniente impugnar el Laudo a través del recurso de anulación ante el Poder Judicial, deberá acompañar a su demanda una carta fianza solidaria, irrevocable y de realización automática por el monto que el Laudo le haya ordenado pagar, a favor de la contraparte o, en caso de tratarse de una pretensión de cuantía indeterminada, el Tribunal Arbitral deberá fijar en el Laudo el monto al que deberá ascender la referida fianza.

Para cualquier intervención de los jueces y tribunales ordinarios dentro de la mecánica arbitral, las PARTES se someten expresamente a la jurisdicción de los jueces y tribunales de la ciudad de Lima, renunciando al fuero de sus domicilios.

- 8.3. Cualquiera de las PARTES podrá optar por rescindir sin causa, en cualquier momento, este ACUERDO, sin que incurra en ninguna obligación de pago como multas y / o sanción de cualquier tipo, siendo, en efecto, en este caso, sólo las disposiciones establecidas en las secciones Segunda y Octava.
- 8.4. Las PARTES confirman que este ACUERDO presupone que el INVERSIONISTA solo podrá realizar directa o indirectamente del PROYECTO, con la participación exclusiva del PROMOTOR.
- 8.5. Este ACUERDO constituye la totalidad del acuerdo y entendimiento de las PARTES sobre su objeto, y reemplaza todos los acuerdos previos, contratos, comunicaciones y acuerdos relativos a tal objeto.
- 8.6. El presente ACUERDO podrá ser modificado o complementado únicamente por un escrito firmado por los representantes debidamente autorizados de las PARTES.

En señal de conformidad, las PARTES suscriben el presente documento por duplicado en la ciudad de Lima, el XX de XX de XX.

XXX

INVERSIONISTA

XXX

PROMOTOR

ANEXO XI

BORRADOR DE CONTRATO DE ADQUISICIÓN DE ACCIONES DE LA EMPRESA CANILANDIA S.R.L.

Consta por el presente documento el CONTRATO DE ADQUISICIÓN DE ACCIONES DE LA EMPRESA CANILANDIA SRL, que celebran de una parte la señorita CCCCCC, soltera, identificada con DNI CCCCCC, domiciliada en XXXXXXXX en calidad de COMPRADORA; y de otra parte, la empresa CANILANDIA SRLA, identificada con RUC XXXXXX, con domicilio en xxxxxxxx; en calidad de VENDEDORA, representada por el señor XXXXXXXX, identificado con DNI XXXXXX, domiciliado en XXXXXXXX, en su calidad de Gerente General de la empresa, con poderes de representación inscritos en la partida No. 1XXXXXX, Asiento A0001, del Registro de Personas Jurídicas de LIMA, de fecha XXXXXX, según consta en el certificado de vigencia de poderes que se adjunta. El presente Contrato se celebra en la fecha XXX, con las condiciones y términos siguientes:

1. La empresa vendedora de acciones:

CANILANDIA SRL, es una empresa constituida formalmente, cuya Junta General de Accionistas ha acordado desarrollar un Plan de Negocios que le demandará la ampliación de capital social.

El Acuerdo de la Junta General de Accionistas, que forma parte integrante del presente Contrato a manera de anexo, faculta al Gerente General de la empresa a promover la incorporación de nuevos socios o accionistas de la empresa, hasta por 1'000,000 (UN MILLÓN) acciones, al valor nominal de S/. 1.00 cada una; pagadas, o suscritas y no pagadas, siguiendo lo establecido en el Artículo No. 237 y demás pertinentes de la Ley General de Sociedades.

2. La persona natural compradora de acciones:

La persona de XXXXXXXX desea participar en proyectos y/o inversiones responsables, que promuevan de manera eficiente actividades de Desarrollo Sostenible y de Responsabilidad Social Empresarial, y en general, buenas prácticas empresariales; habiendo encontrado en el Plan de Negocios aprobado por la Junta General de Accionistas de la empresa CANILANDIA SRL actividades que coinciden con su perspectiva sobre conservación del medio ambiente en particular.

3. La transacción de compra venta de acciones:

Por el presente Contrato, EL COMPRADOR, adquiere un total de 50,000 Acciones (Cincuenta mil), pagando 30,000 Acciones y suscribiendo las restantes 20,000 Acciones, según el siguiente detalle.

Valor Nominal de la Acción: S/. 1.00

Valor de adquisición de la Acción: S/. 1.00

Monto total de la adquisición inicial: S/. 30,000.00 (Treinta Mil Soles y 00/100), por 30,000 Acciones.

Fecha de entrega de la suma de dinero por la adquisición de acciones: XX de XX de 2018. La entrega se realizará a través de un depósito en la cuenta bancaria de la empresa, en el Banco de Crédito del Perú, de No. 535-2429014034, moneda Soles.

Plazo máximo de inscripción de las 30,000 Acciones y emisión del certificado de titularidad: 4 meses, con fecha de vencimiento 24 de noviembre de 2018.

Calendario para la adquisición de las restantes 20,000 Acciones:

| Fecha de Compra | Número de Acciones | Monto a Pagar |
|------------------------|---------------------------|----------------------|
| 30 de XXXX de 201X | 5,000 | S/. 5,000.00 |
| 30 de XXXX de 201X | 5,000 | S/. 5,000.00 |
| 30 de XXXX de 201X | 5,000 | S/. 5,000.00 |
| 30 de XXXX de 201X | 5,000 | S/. 5,000.00 |

4. Compensación

En caso de que la empresa CANILANDIA SRL fuera vendida antes del plazo otorgado de cuatro meses para que LA COMPRADORA obtenga la titularidad de las Acciones, y siempre que no dichas Acciones no se encuentren debidamente registradas según lo establecido por la Ley No. 26887; independientemente del monto de la venta, la empresa y/o su representante legal, o a quien correspondiera, devolverá a LA COMPRADORA, señorita XXXXXX, la suma de S/. 30,000 (TREINTA MIL SOLES Y 00/100), más una suma de S/. 18,000 (DIECIOCHO MIL SOLES Y 00/100), por concepto de compensación. El total de la devolución de las Acciones pagadas y de la compensación se realizará en efectivo. Para tal efecto, y a manera de garantía de dicho pago, la empresa entrega un cheque diferido del Banco de Crédito del Perú por la suma de S/. 48,000.00 (CUARENTA Y OCHO MIL SOLES Y 00/100), con fecha de vencimiento 24 de noviembre de 2018.

Con relación a las restantes 20,000 Acciones, la empresa y/o su representante legal, o a quien correspondiera, devolverá el monto que provenga de las acciones que haya comprado, según el detalle del punto No. 3. En este caso no habrá compensación alguna, por el número de Acciones que haya adquirido LA COMPRADORA.

En señal de conformidad con el presente CONTRATO DE ADQUISICIÓN DE ACCIONES, firman en tres originales LA VENDEDORA, representada por el señor XXXXXXXX; y la señorita XXXXX, LA COMPRADORA; el XXX de julio de 2017, en la ciudad de Lima; consintiendo además ambas partes en que, de surgir discrepancias en el contrato, las mismas serán resueltas en las instancias legales correspondientes de la ciudad de Lima.

Lima, XXX de julio de 2017

XXXXXXX

DNI XXXXXXXX

CANILANDIA

XXXX – GERENTE GENERAL

DNI XXXXXXXX

ANEXO XII
VENTAS MENSUALES
(en Soles)

| Ventas | Ene-19 | Feb-19 | Mar-19 | Abr-19 | May-19 | Jun-19 | Jul-19 | Ago-19 | Set-19 | Oct-19 | Nov-19 | Dic-19 | 2019 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Año 1 |
| Ventas nuevas | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 1,716 | 20,592 |
| Ventas fidelizados | | 644 | 644 | 515 | 515 | 515 | 506 | 506 | 506 | 704 | 704 | 704 | 6,463 |
| Ventas Totales | 1,287 | 1,931 | 1,673 | 1,544 | 1,544 | 1,527 | 1,518 | 1,518 | 1,913 | 2,111 | 2,111 | 1,991 | 20,668 |

| Ventas | Ene-20 | Feb-20 | Mar-20 | Abr-20 | May-20 | Jun-20 | Jul-20 | Ago-20 | Set-20 | Oct-20 | Nov-20 | Dic-20 | 2020 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | Año 2 |
| Ventas nuevas | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 2,060 | 24,720 |
| Ventas fidelizados | 901 | 1,082 | 1,082 | 865 | 865 | 865 | 851 | 851 | 851 | 1,182 | 1,182 | 1,182 | 11,759 |
| Ventas Totales | 2,446 | 2,627 | 2,318 | 2,101 | 2,101 | 2,080 | 2,066 | 2,066 | 2,540 | 2,871 | 2,871 | 2,727 | 28,814 |

| Ventas | Ene-21 | Feb-21 | Mar-21 | Abr-21 | May-21 | Jun-21 | Jul-21 | Ago-21 | Set-21 | Oct-21 | Nov-21 | Dic-21 | 2021 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | Año 3 |
| Ventas nuevas | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 2,468 | 29,616 |
| Ventas fidelizados | 1,082 | 1,296 | 1,296 | 1,036 | 1,036 | 1,036 | 1,019 | 1,019 | 1,019 | 1,416 | 1,416 | 1,416 | 14,087 |
| Ventas Totales | 2,933 | 3,147 | 2,776 | 2,516 | 2,516 | 2,492 | 2,475 | 2,475 | 3,042 | 3,439 | 3,439 | 3,267 | 34,517 |

| Ventas | Ene-22 | Feb-22 | Mar-22 | Abr-22 | May-22 | Jun-22 | Jul-22 | Ago-22 | Set-22 | Oct-22 | Nov-22 | Dic-22 | 2022 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | Año 4 |
| Ventas nuevas | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 2,968 | 35,616 |
| Ventas fidelizados | 1,296 | 1,558 | 1,558 | 1,246 | 1,246 | 1,246 | 1,226 | 1,226 | 1,226 | 1,703 | 1,703 | 1,703 | 16,937 |
| Ventas Totales | 3,522 | 3,784 | 3,338 | 3,026 | 3,026 | 2,997 | 2,977 | 2,977 | 3,659 | 4,136 | 4,136 | 3,929 | 41,507 |

| Ventas | Ene-23 | Feb-23 | Mar-23 | Abr-23 | May-23 | Jun-23 | Jul-23 | Ago-23 | Set-23 | Oct-23 | Nov-23 | Dic-23 | 2022 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | Año 5 |
| Ventas nuevas | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 3,560 | 42,720 |
| Ventas fidelizados | 1,558 | 1,869 | 1,869 | 1,495 | 1,495 | 1,495 | 1,470 | 1,470 | 1,470 | 2,043 | 2,043 | 2,043 | 20,320 |
| Ventas Totales | 4,228 | 4,539 | 4,005 | 3,631 | 3,631 | 3,595 | 3,570 | 3,570 | 4,389 | 4,962 | 4,962 | 4,713 | 49,795 |

ANEXO XIII

**ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS
(en Soles)**

| Estado de Ganancias y Pérdidas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Demanda Servicio de entretenimiento | 160,875 | 241,375 | 209,125 | 193,000 | 193,000 | 190,875 | 189,750 | 189,750 | 239,125 | 263,875 | 263,875 | 248,875 |
| Ingresos por Alquiler | 0 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 |
| Ingresos por Ventas y Alquiler | 160,875 | 248,375 | 216,125 | 200,000 | 200,000 | 197,875 | 196,750 | 196,750 | 246,125 | 270,875 | 270,875 | 255,875 |
| Ingresos al Contado | 160,875 | 248,375 | 216,125 | 200,000 | 200,000 | 197,875 | 196,750 | 196,750 | 246,125 | 270,875 | 270,875 | 255,875 |
| Total Ingresos | 160,875 | 248,375 | 216,125 | 200,000 | 200,000 | 197,875 | 196,750 | 196,750 | 246,125 | 270,875 | 270,875 | 255,875 |
| Costos de las Ventas | -50,516 | -75,794 | -65,667 | -60,604 | -60,604 | -59,937 | -59,583 | -59,583 | -75,088 | -82,859 | -82,859 | -78,149 |
| Gastos de Admin. | -168,510 | -135,900 | -135,900 | -121,350 | -113,900 | -113,900 | -129,850 | -122,400 | -113,900 | -129,850 | -113,900 | -122,400 |
| Depreciacion | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 |
| Amortizacion | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 | -24,580 |
| Total Costos y Gastos | -264,397 | -257,065 | -246,938 | -227,325 | -219,875 | -219,207 | -234,804 | -227,354 | -234,358 | -258,080 | -242,130 | -245,920 |
| Utilidad Operativa | -103,522 | -8,690 | -30,813 | -27,325 | -19,875 | -21,332 | -38,054 | -30,604 | 11,767 | 12,795 | 28,745 | 9,955 |
| Imp. Renta x Oper. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -3,412 | -3,711 | -8,336 | -2,887 |
| Deduc. x Oper. Per. | 30,021 | 2,520 | 8,936 | 7,924 | 5,764 | 6,186 | 11,036 | 8,875 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Deduc. x Oper. Acum. | 30,021 | 32,541 | 41,477 | 49,401 | 55,165 | 61,351 | 72,387 | 81,262 | 77,850 | 74,139 | 65,803 | 62,916 |
| Trib. a Pagar x Oper. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidad Neta | -103,522 | -8,690 | -30,813 | -27,325 | -19,875 | -21,332 | -38,054 | -30,604 | 11,767 | 12,795 | 28,745 | 9,955 |

| Estado de Ganancias y Pérdidas | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Demanda Servicio de entretenimiento | 305,750 | 328,375 | 289,750 | 262,625 | 262,625 | 260,000 | 258,250 | 258,250 | 317,500 | 358,875 | 358,875 | 340,875 |
| Ingresos por Alquiler | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 |
| Ingresos por Ventas y Alquiler | 312,750 | 335,375 | 296,750 | 269,625 | 269,625 | 267,000 | 265,250 | 265,250 | 324,500 | 365,875 | 365,875 | 347,875 |
| Ingresos al Contado | 312,750 | 335,375 | 296,750 | 269,625 | 269,625 | 267,000 | 265,250 | 265,250 | 324,500 | 365,875 | 365,875 | 347,875 |
| Total Ingresos | 312,750 | 335,375 | 296,750 | 269,625 | 269,625 | 267,000 | 265,250 | 265,250 | 324,500 | 365,875 | 365,875 | 347,875 |
| Costos de las Ventas | -96,009 | -103,113 | -90,985 | -82,467 | -82,467 | -81,643 | -81,093 | -81,093 | -99,698 | -112,690 | -112,690 | -107,038 |
| Gastos de Admin. | -153,155 | -136,730 | -121,730 | -129,180 | -121,730 | -121,730 | -137,680 | -130,230 | -121,730 | -137,680 | -121,730 | -130,230 |
| Depreciacion | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 |
| Amortizacion | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Costos y Gastos | -269,954 | -260,634 | -233,505 | -232,437 | -224,987 | -224,163 | -239,564 | -232,114 | -242,219 | -271,161 | -255,211 | -258,059 |
| Utilidad Operativa | 42,796 | 74,741 | 63,245 | 37,188 | 44,638 | 42,837 | 25,686 | 33,136 | 82,281 | 94,714 | 110,664 | 89,816 |
| Imp. Renta x Oper. | -12,411 | -21,675 | -18,341 | -10,784 | -12,945 | -12,423 | -7,449 | -9,610 | -23,862 | -27,467 | -32,093 | -26,047 |
| Deduc. x Oper. Per. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Deduc. x Oper. Acum. | 50,506 | 28,831 | 10,490 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Trib. a Pagar x Oper. | 0 | 0 | 0 | -295 | -12,945 | -12,423 | -7,449 | -9,610 | -23,862 | -27,467 | -32,093 | -26,047 |
| Utilidad Neta | 42,796 | 74,741 | 63,245 | 36,893 | 31,693 | 30,414 | 18,237 | 23,527 | 58,420 | 67,247 | 78,571 | 63,770 |

| Estado de Ganancias y Pérdidas | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Demanda Servicio de entretenimiento | 366,625 | 393,375 | 347,000 | 314,500 | 314,500 | 311,500 | 309,375 | 309,375 | 380,250 | 429,875 | 429,875 | 408,375 |
| Ingresos por Alquiler | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 |
| Ingresos por Ventas y Alquiler | 373,625 | 400,375 | 354,000 | 321,500 | 321,500 | 318,500 | 316,375 | 316,375 | 387,250 | 436,875 | 436,875 | 415,375 |
| Ingresos al Contado | 373,625 | 400,375 | 354,000 | 321,500 | 321,500 | 318,500 | 316,375 | 316,375 | 387,250 | 436,875 | 436,875 | 415,375 |
| Total Ingresos | 373,625 | 400,375 | 354,000 | 321,500 | 321,500 | 318,500 | 316,375 | 316,375 | 387,250 | 436,875 | 436,875 | 415,375 |
| Costos de las Ventas | -115,124 | -123,524 | -108,962 | -98,756 | -98,756 | -97,814 | -97,147 | -97,147 | -119,402 | -134,985 | -134,985 | -128,234 |
| Gastos de Admin. | -163,123 | -146,586 | -131,103 | -138,650 | -131,103 | -131,103 | -147,150 | -139,603 | -131,103 | -147,150 | -131,103 | -139,603 |
| Depreciacion | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 |
| Amortizacion | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Costos y Gastos | -299,037 | -290,900 | -260,855 | -258,196 | -250,649 | -249,707 | -265,087 | -257,540 | -271,296 | -302,925 | -286,878 | -288,627 |
| Utilidad Operativa | 74,588 | 109,475 | 93,145 | 63,304 | 70,851 | 68,793 | 51,288 | 58,835 | 115,954 | 133,950 | 149,997 | 126,748 |
| Imp. Renta x Oper. | -21,631 | -31,748 | -27,012 | -18,358 | -20,547 | -19,950 | -14,874 | -17,062 | -33,627 | -38,845 | -43,499 | -36,757 |
| Deduc. x Oper. Per. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Deduc. x Oper. Acum. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Trib. a Pagar x Oper. | -21,631 | -31,748 | -27,012 | -18,358 | -20,547 | -19,950 | -14,874 | -17,062 | -33,627 | -38,845 | -43,499 | -36,757 |
| Utilidad Neta | 52,958 | 77,727 | 66,133 | 44,946 | 50,304 | 48,843 | 36,415 | 41,773 | 82,328 | 95,104 | 106,498 | 89,991 |

| Estado de Ganancias y Pérdidas | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Demanda Servicio de entretenimiento | 440,250 | 473,000 | 417,250 | 378,250 | 378,250 | 374,625 | 372,125 | 372,125 | 457,375 | 517,000 | 517,000 | 491,125 |
| Ingresos por Alquiler | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 |
| Ingresos por Ventas y Alquiler | 447,250 | 480,000 | 424,250 | 385,250 | 385,250 | 381,625 | 379,125 | 379,125 | 464,375 | 524,000 | 524,000 | 498,125 |
| Ingresos al Contado | 447,250 | 480,000 | 424,250 | 385,250 | 385,250 | 381,625 | 379,125 | 379,125 | 464,375 | 524,000 | 524,000 | 498,125 |
| Total Ingresos | 447,250 | 480,000 | 424,250 | 385,250 | 385,250 | 381,625 | 379,125 | 379,125 | 464,375 | 524,000 | 524,000 | 498,125 |
| Costos de las Ventas | -138,243 | -148,527 | -131,021 | -118,774 | -118,774 | -117,636 | -116,851 | -116,851 | -143,620 | -162,343 | -162,343 | -154,218 |
| Gastos de Admin. | -174,413 | -157,761 | -141,779 | -149,425 | -141,779 | -141,779 | -157,925 | -150,279 | -141,779 | -157,925 | -141,779 | -150,279 |
| Depreciacion | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 |
| Amortizacion | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Costos y Gastos | -333,446 | -327,078 | -293,590 | -288,990 | -281,344 | -280,205 | -295,567 | -287,920 | -306,190 | -341,059 | -324,913 | -325,288 |
| Utilidad Operativa | 113,804 | 152,922 | 130,660 | 96,260 | 103,906 | 101,420 | 83,558 | 91,205 | 158,185 | 182,941 | 199,087 | 172,837 |
| Imp. Renta x Oper. | -33,003 | -44,347 | -37,891 | -27,915 | -30,133 | -29,412 | -24,232 | -26,449 | -45,874 | -53,053 | -57,735 | -50,123 |
| Deduc. x Oper. Per. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Deduc. x Oper. Acum. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Trib. a Pagar x Oper. | -33,003 | -44,347 | -37,891 | -27,915 | -30,133 | -29,412 | -24,232 | -26,449 | -45,874 | -53,053 | -57,735 | -50,123 |
| Utilidad Neta | 80,801 | 108,575 | 92,768 | 68,345 | 73,773 | 72,008 | 59,326 | 64,755 | 112,311 | 129,888 | 141,352 | 122,715 |

| Estado de Ganancias y Pérdidas | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Demanda Servicio de entretenimiento | 528,500 | 567,375 | 500,625 | 453,875 | 453,875 | 449,375 | 446,250 | 446,250 | 548,625 | 620,250 | 620,250 | 589,125 |
| Ingresos por Alquiler | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 | 7,000 |
| Ingresos por Ventas y Alquiler | 535,500 | 574,375 | 507,625 | 460,875 | 460,875 | 456,375 | 453,250 | 453,250 | 555,625 | 627,250 | 627,250 | 596,125 |
| Ingresos al Contado | 535,500 | 574,375 | 507,625 | 460,875 | 460,875 | 456,375 | 453,250 | 453,250 | 555,625 | 627,250 | 627,250 | 596,125 |
| Total Ingresos | 535,500 | 574,375 | 507,625 | 460,875 | 460,875 | 456,375 | 453,250 | 453,250 | 555,625 | 627,250 | 627,250 | 596,125 |
| Costos de las Ventas | -165,954 | -178,162 | -157,201 | -142,521 | -142,521 | -141,108 | -140,127 | -140,127 | -172,274 | -194,765 | -194,765 | -184,991 |
| Gastos de Admin. | -187,263 | -170,492 | -153,996 | -161,745 | -153,996 | -153,996 | -170,245 | -162,496 | -153,996 | -170,245 | -153,996 | -222,496 |
| Depreciacion | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 | -20,790 |
| Amortizacion | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Costos y Gastos | -374,008 | -369,444 | -331,987 | -325,057 | -317,307 | -315,894 | -331,162 | -323,413 | -347,060 | -385,800 | -369,551 | -428,277 |
| Utilidad Operativa | 161,492 | 204,931 | 175,638 | 135,818 | 143,568 | 140,481 | 122,088 | 129,837 | 208,565 | 241,450 | 257,699 | 167,848 |
| Imp. Renta x Oper. | -46,833 | -59,430 | -50,935 | -39,387 | -41,635 | -40,739 | -35,405 | -37,653 | -60,484 | -70,021 | -74,733 | -48,676 |
| Deduc. x Oper. Per. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Deduc. x Oper. Acum. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Trib. a Pagar x Oper. | -46,833 | -59,430 | -50,935 | -39,387 | -41,635 | -40,739 | -35,405 | -37,653 | -60,484 | -70,021 | -74,733 | -48,676 |
| Utilidad Neta | 114,659 | 145,501 | 124,703 | 96,431 | 101,933 | 99,741 | 86,682 | 92,184 | 148,081 | 171,430 | 182,966 | 119,172 |

ANEXO XIV

CALCULO DE TASA DE DESCUENTO EN BASE A MODELO CAPM Y EVALUACIÓN ECONÓMICA

TASA DE DESCUENTO

- Promedio de Retornos Anuales de T-Bills en el periodo 1967-2016 (rf) = **5.18%**
- Promedio de Retornos Anuales de Índice Standard & Poors' 500 en el periodo 1967-2016 (RM) = **11.42%**
- Beta Económico (BOA) = **1.20** (Sector entretenimiento)

| | |
|--|---------------|
| $KOA = rf + BOA (RM - rf)$ | |
| KOA (COK Econ. Puro) | 12.67% |

EVALUACIÓN ECONÓMICA

| | KOA | VAN | TIR |
|-----------------------------------|---------------|------------------|---------------|
| Evaluación Económica (KOA) | 12.67% | 2,081,633 | 49.60% |

ANEXO XV

FLUJO DE CAJA OPERATIVO (en Soles)

| Flujo de Caja Operativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ingresos al Contado | 160,875 | 248,375 | 216,125 | 200,000 | 200,000 | 197,875 | 196,750 | 196,750 | 246,125 | 270,875 | 270,875 | 255,875 |
| Total Ingresos | 160,875 | 248,375 | 216,125 | 200,000 | 200,000 | 197,875 | 196,750 | 196,750 | 246,125 | 270,875 | 270,875 | 255,875 |
| Costo de Ventas | -75,794 | -65,667 | -60,604 | -60,604 | -59,937 | -59,583 | -59,583 | -75,088 | -82,859 | -82,859 | -78,149 | -96,009 |
| Gastos de Admin. | -152,205 | -135,900 | -128,625 | -117,625 | -113,900 | -121,875 | -126,125 | -118,150 | -121,875 | -121,875 | -118,150 | -137,778 |
| Trib. a Pagar x Oper. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Egresos | -227,999 | -201,567 | -189,229 | -178,229 | -173,837 | -181,458 | -185,708 | -193,238 | -204,734 | -204,734 | -196,299 | -233,786 |
| Flujo Caja Oper. | -67,124 | 46,808 | 26,896 | 21,771 | 26,163 | 16,417 | 11,042 | 3,512 | 41,391 | 66,141 | 74,576 | 22,089 |

| Flujo de Caja Operativo | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ingresos al Contado | 312,750 | 335,375 | 296,750 | 269,625 | 269,625 | 267,000 | 265,250 | 265,250 | 324,500 | 365,875 | 365,875 | 347,875 |
| Total Ingresos | 312,750 | 335,375 | 296,750 | 269,625 | 269,625 | 267,000 | 265,250 | 265,250 | 324,500 | 365,875 | 365,875 | 347,875 |
| Costo de Ventas | -103,113 | -90,985 | -82,467 | -82,467 | -81,643 | -81,093 | -81,093 | -99,698 | -112,690 | -112,690 | -107,038 | -115,124 |
| Gastos de Admin. | -144,943 | -129,230 | -125,455 | -125,455 | -121,730 | -129,705 | -133,955 | -125,980 | -129,705 | -129,705 | -125,980 | -146,677 |
| Trib. a Pagar x Oper. | 0 | 0 | 0 | 0 | -295 | -12,945 | -12,423 | -7,449 | -9,610 | -23,862 | -27,467 | -32,093 |
| Total Egresos | -248,056 | -220,215 | -207,922 | -207,922 | -203,668 | -223,743 | -227,471 | -233,128 | -252,005 | -266,257 | -260,486 | -293,893 |
| Flujo Caja Oper. | 64,694 | 115,160 | 88,828 | 61,703 | 65,957 | 43,257 | 37,779 | 32,122 | 72,495 | 99,618 | 105,389 | 53,982 |

| Flujo de Caja Operativo | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ingresos al Contado | 373,625 | 400,375 | 354,000 | 321,500 | 321,500 | 318,500 | 316,375 | 316,375 | 387,250 | 436,875 | 436,875 | 415,375 |
| Total Ingresos | 373,625 | 400,375 | 354,000 | 321,500 | 321,500 | 318,500 | 316,375 | 316,375 | 387,250 | 436,875 | 436,875 | 415,375 |
| Costo de Ventas | -123,524 | -108,962 | -98,756 | -98,756 | -97,814 | -97,147 | -97,147 | -119,402 | -134,985 | -134,985 | -128,234 | -138,243 |
| Gastos de Admin. | -154,854 | -138,845 | -134,876 | -134,876 | -131,103 | -139,126 | -143,376 | -135,353 | -139,126 | -139,126 | -135,353 | -157,008 |
| Trib. a Pagar x Oper. | -26,047 | -21,631 | -31,748 | -27,012 | -18,358 | -20,547 | -19,950 | -14,874 | -17,062 | -33,627 | -38,845 | -43,499 |
| Total Egresos | -304,425 | -269,437 | -265,380 | -260,645 | -247,275 | -256,820 | -260,473 | -269,629 | -291,174 | -307,738 | -302,433 | -338,750 |
| Flujo Caja Oper. | 69,200 | 130,938 | 88,620 | 60,855 | 74,225 | 61,680 | 55,902 | 46,746 | 96,076 | 129,137 | 134,442 | 76,625 |

| Flujo de Caja Operativo | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ingresos al Contado | 447,250 | 480,000 | 424,250 | 385,250 | 385,250 | 381,625 | 379,125 | 379,125 | 464,375 | 524,000 | 524,000 | 498,125 |
| Total Ingresos | 447,250 | 480,000 | 424,250 | 385,250 | 385,250 | 381,625 | 379,125 | 379,125 | 464,375 | 524,000 | 524,000 | 498,125 |
| Costo de Ventas | -148,527 | -131,021 | -118,774 | -118,774 | -117,636 | -116,851 | -116,851 | -143,620 | -162,343 | -162,343 | -154,218 | -165,954 |
| Gastos de Admin. | -166,087 | -149,770 | -145,602 | -145,602 | -141,779 | -149,852 | -154,102 | -146,029 | -149,852 | -149,852 | -146,029 | -168,771 |
| Trib. a Pagar x Oper. | -36,757 | -33,003 | -44,347 | -37,891 | -27,915 | -30,133 | -29,412 | -24,232 | -26,449 | -45,874 | -53,053 | -57,735 |
| Total Egresos | -351,371 | -313,794 | -308,724 | -302,268 | -287,331 | -296,836 | -300,365 | -313,882 | -338,645 | -358,069 | -353,300 | -392,461 |
| Flujo Caja Oper. | 95,879 | 166,206 | 115,526 | 82,982 | 97,919 | 84,789 | 78,760 | 65,243 | 125,730 | 165,931 | 170,700 | 105,664 |

| Flujo de Caja Operativo | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ingresos al Contado | 535,500 | 574,375 | 507,625 | 460,875 | 460,875 | 456,375 | 453,250 | 453,250 | 555,625 | 627,250 | 627,250 | 596,125 |
| Total Ingresos | 535,500 | 574,375 | 507,625 | 460,875 | 460,875 | 456,375 | 453,250 | 453,250 | 555,625 | 627,250 | 627,250 | 596,125 |
| Costo de Ventas | -178,162 | -157,201 | -142,521 | -142,521 | -141,108 | -140,127 | -140,127 | -172,274 | -194,765 | -194,765 | -184,991 | 0 |
| Gastos de Admin. | -178,878 | -162,244 | -157,870 | -157,870 | -153,996 | -162,120 | -166,370 | -158,246 | -162,120 | -162,120 | -188,246 | -111,248 |
| Trib. a Pagar x Oper. | -50,123 | -46,833 | -59,430 | -50,935 | -39,387 | -41,635 | -40,739 | -35,405 | -37,653 | -60,484 | -70,021 | -74,733 |
| Total Egresos | -407,162 | -366,278 | -359,822 | -351,327 | -334,491 | -343,882 | -347,237 | -365,925 | -394,538 | -417,369 | -443,258 | -185,981 |
| Flujo Caja Oper. | 128,338 | 208,097 | 147,803 | 109,548 | 126,384 | 112,493 | 106,013 | 87,325 | 161,087 | 209,881 | 183,992 | 410,144 |

ANEXO XVI
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO
(en Soles)

| Flujo de Caja Económico | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-------------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| FC Econ. KOA | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Oper. | -67,124 | 46,808 | 26,896 | 21,771 | 26,163 | 16,417 | 11,042 | 3,512 | 41,391 | 66,141 | 74,576 | 22,089 |
| Perp. FC Oper. | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones en A/F | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Perp. Inv. A/F | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Econ. (KOA) | -67,124 | 46,808 | 26,896 | 21,771 | 26,163 | 16,417 | 11,042 | 3,512 | 41,391 | 66,141 | 74,576 | 22,089 |

| Flujo de Caja Económico | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|-------------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| FC Econ. KOA | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Oper. | 64,694 | 115,160 | 88,828 | 61,703 | 65,957 | 43,257 | 37,779 | 32,122 | 72,495 | 99,618 | 105,389 | 53,982 |
| Perp. FC Oper. | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones en A/F | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Perp. Inv. A/F | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Econ. (KOA) | 64,694 | 115,160 | 88,828 | 61,703 | 65,957 | 43,257 | 37,779 | 32,122 | 72,495 | 99,618 | 105,389 | 53,982 |

| Flujo de Caja Económico | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 |
|-------------------------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| FC Econ. KOA | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Oper. | 69,200 | 130,938 | 88,620 | 60,855 | 74,225 | 61,680 | 55,902 | 46,746 | 96,076 | 129,137 | 134,442 | 76,625 |
| Perp. FC Oper. | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones en A/F | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Perp. Inv. A/F | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Econ. (KOA) | 69,200 | 130,938 | 88,620 | 60,855 | 74,225 | 61,680 | 55,902 | 46,746 | 96,076 | 129,137 | 134,442 | 76,625 |

| Flujo de Caja Económico | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 |
|-------------------------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| FC Econ. KOA | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Oper. | 95,879 | 166,206 | 115,526 | 82,982 | 97,919 | 84,789 | 78,760 | 65,243 | 125,730 | 165,931 | 170,700 | 105,664 |
| Perp. FC Oper. | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones en A/F | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Perp. Inv. A/F | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Econ. (KOA) | 95,879 | 166,206 | 115,526 | 82,982 | 97,919 | 84,789 | 78,760 | 65,243 | 125,730 | 165,931 | 170,700 | 105,664 |

| Flujo de Caja Económico | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| FC Econ. KOA | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Oper. | 128,338 | 208,097 | 147,803 | 109,548 | 126,384 | 112,493 | 106,013 | 87,325 | 161,087 | 209,881 | 183,992 | 410,144 |
| Perp. FC Oper. | | | | | | | | | | | | |
| Inversiones en A/F | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3,339 |
| Perp. Inv. A/F | | | | | | | | | | | | |
| Flujo Caja Econ. (KOA) | 128,338 | 208,097 | 147,803 | 109,548 | 126,384 | 112,493 | 106,013 | 87,325 | 161,087 | 209,881 | 183,992 | 413,483 |

ANEXO XVII

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD UNIDIMENSIONAL

| | | VANE | VANF | TIRE |
|--------------------|------|------------|------------|---------|
| V A R. P R E C I O | | 1,178,183 | 2,719,870 | 58.42% |
| | -40% | -2,210,886 | -2,132,448 | -26.84% |
| | -30% | -1,191,067 | -636,679 | 2.10% |
| | -20% | -363,638 | 509,784 | 21.30% |
| | -10% | 417,463 | 1,621,376 | 40.03% |
| | 0% | 1,178,183 | 2,719,870 | 58.42% |
| | 10% | 1,928,778 | 3,812,496 | 76.83% |
| | 20% | 2,675,794 | 4,903,165 | 95.70% |
| | 30% | 3,420,404 | 5,992,562 | 115.22% |
| | 40% | 4,162,712 | 7,080,794 | 135.42% |
| | 50% | 4,903,711 | 8,168,382 | 156.43% |

| | | VANE | VANF | TIRE |
|------------------|------|-----------|-----------|--------|
| V A R. C O S T O | | 1,178,183 | 2,719,870 | 58.42% |
| | -40% | 1,982,838 | 3,872,577 | 78.87% |
| | -30% | 1,782,219 | 3,584,701 | 73.67% |
| | -20% | 1,581,291 | 3,296,657 | 68.54% |
| | -10% | 1,380,012 | 3,008,417 | 63.46% |
| | 0% | 1,178,183 | 2,719,870 | 58.42% |
| | 10% | 975,394 | 2,430,768 | 53.41% |
| | 20% | 771,874 | 2,141,237 | 48.43% |
| | 30% | 567,702 | 1,851,315 | 43.49% |
| | 40% | 362,600 | 1,560,823 | 38.58% |
| | 50% | 156,389 | 1,269,637 | 33.68% |

| | | VANE | VANF | TIRE |
|----------------------|------|------------|-----------|---------|
| V A R. V O L U M E N | | 1,178,183 | 2,719,870 | 58.42% |
| | -40% | -1,132,377 | -573,152 | 2.93% |
| | -30% | -522,017 | 274,315 | 17.38% |
| | -20% | 58,864 | 1,098,883 | 31.42% |
| | -10% | 622,374 | 1,911,750 | 45.02% |
| | 0% | 1,178,183 | 2,719,870 | 58.42% |
| | 10% | 1,728,109 | 3,524,593 | 71.72% |
| | 20% | 2,275,662 | 4,328,007 | 85.12% |
| | 30% | 2,821,679 | 5,130,599 | 98.73% |
| | 40% | 3,366,529 | 5,932,579 | 112.62% |
| | 50% | 3,910,147 | 6,733,935 | 126.76% |

BIBLIOGRAFIA

- América Noticias. (30 de Junio de 2017). *12 parques en Lima para jugar con tus perros por horas*. Obtenido de 12 parques en Lima para jugar con tus perros por horas: <http://www.americatv.com.pe/noticias/estilo-de-vida/parques-perros-lima-n282184> (12/07/2017; 20:47h)
- APEIM. (2016). *Asociación Peruana de Investigación de Mercado*. Obtenido de Niveles Socioeconómicos 2016. (12/07/2017; 23:12h)
- Arellano Márketing. (2017). *6 grandes tendencias del consumidor peruano*. Obtenido de El Comercio: <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/arellano-marketing-6-grandes-tendencias-consumidor-peruano-152039> (29/07/2017; 17:36h)
- Arroba Radio. (Febrero de 2017). *ARROBA RADIO*. Obtenido de El 55% de los hogares limeños tienen una mascota: <http://arrobaradio.pe/el-55-de-los-hogares-limenos-tienen-una-mascota/> (16/07/17; 18:43h)
- BBVA RESEARCH. (Julio de 2017). *Situación Perú Tercer Trimestre 2017*. Obtenido de <https://www.bbvarsearch.com/wp-content/uploads/2017/07/Situacion-Peru-3T17.pdf> (13/07/17; 17:39h)
- BCRP. (06 de Julio de 2017). *Banco Central de Reserva del Perú*. Obtenido de Reporte Informativo Semanal N° 26: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2017/resumen-informativo-26-2017.pdf> (14/08/2017; 15:52h)
- BCRP. (Junio de 2017). *Reporte de Inflación*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/junio/reporte-de-inflacion-junio-2017.pdf> (11/07/2017; 23:52h)
- BIENESTAR 180. (s.f.). *Parejas sin hijos, tendencia en crecimiento (DINK)*. Obtenido de <http://www.salud180.com/salud-dia-dia/parejas-sin-hijos-tendencia-en-crecimiento-dink> (16/07/2017; 17:36h)
- Codigo. (15 de Agosto de 2016). *A 220 Soles alcanza el gasto promedio en mascotas*. Obtenido de <http://www.codigo.pe/marketing/a-220-soles-alcanza-el-gasto-promedio-en-mascotas/> (12/08/2017; 15:52h)
- Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública. (Setiembre de 2016). *Presencia de Mascotas en el Hogar*. Obtenido de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf (07/07/2017; 20:26h)
- CRITEO . (Setiembre de 2016). *Mobile Commerce – ¿Es este el futuro del retail en el Perú?* Obtenido de NEO.COM: https://www.ipsos.com/sites/default/files/publication/2013-11/MKT_DATA_CELUNAUTAS_2013.pdf (29/07/2017; 12:42h)
- Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué*. (07 de Noviembre de 2016). Obtenido de Gestiona Perú Desarrollo Comercial: [146](http://gestiona-</p></div><div data-bbox=)

peru.com/noticia/cuanto-gastan-los-peruanos-en-sus-mascotas-y-en-que
(04/07/2017; 22:32h)

Diario Gestion. (28 de Diciembre de 2016). *Peruanos ya gastan hasta S/ 3,000 al mes en ropa y accesorios para mascotas*. Obtenido de <http://gestion.pe/empresas/peruanos-ya-gastan-hasta-s-3000-al-mes-ropa-y-accesorios-mascotas-2178213> (05/08/2017; 14:41h)

Dossier Arquitectura. (Marzo de 2017). *Beneficios del tratamiento de aguas residuales en el Perú*. Obtenido de <http://dossierdearquitectura.com/noticia.php?id=4448&titulo=D%C3%ADa%20mundial%20del%20agua:%20beneficios%20del%20tratamiento%20de%20aguas%20residuales%20en%20el%20Per%C3%BA> (13/07/2017; 19:57h)

El Comercio. (27 de Julio de 2015). *Conozca el rentable negocio de hospedaje para perros en Lima*. Obtenido de Conozca el rentable negocio de hospedaje para perros en Lima: <http://elcomercio.pe/economia/peru/conozca-rentable-negocio-hospedaje-perros-lima-195076> (05/08/2017; 17:36h)

El Comercio. (Mayo de 2017). *Peruanos gastan hasta S/200 al mes en cuidado de sus mascotas*. Obtenido de Peruanos gastan hasta S/200 al mes en cuidado de sus mascotas (05/08/2017; 18:43h)

El Peruano. (07 de Enero de 2016). *Ley de Protección y Bienestar Animal*. Obtenido de LEY N° 30407: LEY N° 30407 (12/07/2017; 15:48h)

Euromonitor International. (Mayo de 2017). *Pet Care in Peru*. Obtenido de Pet Care in Peru: <http://www.euromonitor.com/pet-care-in-peru/report> (28/06/2017; 19:58h)

Euromonitor International. (Mayo de 2017). *Pet Products in Peru*. Obtenido de Pet Products in Peru: <http://www.euromonitor.com/pet-products-in-peru/report> (28/06/2017; 20:47h)

Gestión. (18 de Noviembre de 2016). *GESTIÓN*. Obtenido de <http://gestion.pe/tecnologia/cifras-facebook-peru-como-y-cuantos-somos-famosa-red-social-2175035> (29/07/2017; 15:51h)

Gestión. (17 de Febrero de 2017). *INEI: Economía peruana creció 3.90% en el 2016, poco más de lo que se esperaba*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/inei-economia-peruana-crecio-39-2016-poco-mas-lo-que-se-esperaba-2182232> (13/07/2017; 13:17)

Gestion. (Julio de 2017). *Scotiabank: Inflación a julio se mantendría entre 2.7% y 2.8% en el rango meta del BCR*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/scotiabank-luego-nueve-meses-inflacion-retorno-al-rango-meta-bcr-2194140> (13/07/2017; 16:32)

Gestiona Perú. (07 de Noviembre de 2016). *Cuánto gastan los peruanos en sus mascotas y en qué*. Obtenido de Gestiona Perú Desarrollo Comercial:

- <http://gestiona-peru.com/noticia/cuanto-gastan-los-peruanos-en-sus-mascotas-y-en-que> (12/08/2017; 14:22h)
- INEI. (2007). *Censo Nacional de Poblacion y Vivienda 2007*. Obtenido de Censo Nacional de Poblacion y Vivienda 2007: <http://censos.inei.gob.pe/cpv2007/tabulados/#> (29/07/2017; 17:41h)
- INEI. (Mayo de 2017). *¿Cuál fue gasto per cápita de los peruanos en el 2016?* Obtenido de <http://mercadosyregiones.com/cual-fue-gasto-per-capita-de-los-peruanos-en-el-2016/> (11/07/2017; 22:28h)
- INEI. (07 de Febrero de 2017). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de Comportamiento de la Economía Peruana en el Cuarto Trimestre de 2016: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n01_producto-bruto-interno-trimestral-2016iv.PDF (14/08/2017; 17:39h)
- LEY N° 27265. *Ley de Protección a los Animales*. Obtenido De LEY N 27265: <http://www.ins.gob.pe/repositorioaps/0/2/jer/cia/Peru%20Ley%20protecc%20animales%20cautiverio%2027265%20del%202000.pdf> (12/07/2017; 16:35h)
- IPSOS. (24 de Marzo de 2015). *Perú país perruno*. Obtenido de Perú país perruno: https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno?language_content_entity=es-pe (05/07/2017; 16:26h)
- IPSOS. (2016). *Mascotas 2016*. Obtenido de Mascotas 2016: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-03/Mascotas%202016.pdf> (28/06/2017; 17:25h)
- La República. (Marzo de 2017). *Tendencias del mercado de lo natural*. Obtenido de <http://larepublica.pe/marketing/860310-tendencias-del-mercado-de-lo-natural> (13/07/2017; 20:00h)
- MEF. (30 de Abril de 2017). *INFORME DE ACTUALIZACIÓN DE PROYECCIONES MACROECONÓMICAS*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf (22/07/2017; 17:36h)
- MINSA. (2016). *Vacuna a tu perro y protegerás la salud de tu familia*. Obtenido de Vacuna a tu perro y protegerás la salud de tu familia: <http://www.minsa.gob.pe/portada/Especiales/2016/vancan/> (07/07/2017; 20:26h)
- Mordor Intelligence. (19 de Junio de 2017). *Países con mayor número de perros y gatos en el mundo*. Obtenido de Países con mayor número de perros y gatos en el mundo: <http://petfoodlatinoamerica.com/2017/06/19/paises-mayor-numero-perros-gatos/> (09/07/2017; 23:44h)
- Perú 21. (11 de Febrero de 2014). *Guarderías caninas, para que tu mascota no se quede sola en casa*. Obtenido de Guarderías caninas, para que tu mascota no se quede

sola en casa: <http://peru21.pe/emprendedores/guarderias-caninas-mascotas-que-se-quedan-solas-casa-2169596> (15/07/2017; 15:30h)

PORTER, M. E. (2009). *Competitive Strategy*. Piramide.

Project Management Institute. (2013). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide).

PuroMarketing. (Enero de 2016). Obtenido de <http://www.puromarketing.com/96/26113/uso-apps-moviles-aumento-durante.html> (27/07/2017; 19:29h)

SUNARP. (2017). *SUNARP*. Obtenido de <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2017/01/05/conoce-como-reservar-la-denominacion-o-razon-social-de-tu-empresa-en-24-horas> (14/08/2017; 15:35h)

SUNAT. (s.f.). *RÉGIMEN LABORAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html> (29/07/2017; 14:40h)