UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MASCOTAS ESTUDIOS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

AUTORES

Díaz Folch Pamela (0000-0003-3937-3907)

Lozada Rivera Lizter (0000-0002-0861-3157)

Quiroz Abarca Geraldine (0000-0002-9699-5000)

Sánchez Valera Tito (0000-0003-1282-5117)

Santa Cruz Sandoval Jorge (0000-0003-0967-9171)

ASESOR

Nakandakare Patrocinio Tadashi Raul (0000-0003-2732-2889)

Lima, 17 de Julio de 2018

*A mi familia querida, quienes me apoyaron desde el inicio de la carrera
y ahora muchos más por los logros obtenidos.*

Resumen

La industria de artículos y servicios para mascotas ha crecido y variado de manera sostenible en los últimos años. Tendencias, manera de pensar y sentir, concientización en el cuidado de los animales han generado que la industria cambie y crezca, ya que, la percepción que tenían las personas de los animales de compañía ha pasado de ser solo la de una simple mascota a la de tener un integrante más en el ámbito familiar. Es por esta razón, que nos decidimos por una idea de negocio que integrará la manera de percibir y sentir del cliente con el trato hacia la mascota dando un producto que evoque sentimientos de carencia, como por ejemplo un recuerdo. La idea es crear un estudio fotográfico exclusivo para mascotas que permita tener una alternativa para los dueños que buscan inmortalizar momentos y vínculos sentimentales entre los integrantes de su familia con fotos auténticas y genuinas que reflejen y perennizar el gran amor que le tienen a sus mascotas. Este servicio personalizado permitirá atender de manera adecuada y confortable en un ambiente apropiado que permita el desenvolvimiento natural de la familia y la mascota sacando el mayor provecho al tiempo que duren las sesiones.

Palabras clave: Sensibilización, Fotografía, Mascotas, Alianzas estratégicas y ventas.

Abstract

Recent years, the industry of articles and services for pets has grown and varied sustainable. Trends, way of thinking and feeling, awareness in the care of animals have caused the industry to change and grow, since the perception that people had of pets has gone from being just that of a simple pet to the of having one more member in the family environment. That is the reason what we decided on a business idea that would integrate the way of perceiving and feeling of the client with the treatment of the pet giving a product that evokes feelings of lack, such as a memory. Our idea is to create an exclusive photographic studio for pets that allows an alternative for the owners that seek to immortalize moments and sentimental bonds between the members of their family with authentic and genuine photos that reflect and perpetuate the great love they have for their pets. This personalized service will allow us to attend adequately and comfortably in an appropriate environment that allows the natural development of the family and the pet, making the most of the time during the session.

Key words: Sensitization, Photography, Pets, Strategic alliances and sales.

Tabla de Contenidos

Resumen	3
Abstract	4
Introducción.....	11
1. Capítulo I : Aspectos Generales del Negocio.....	13
1.1 Idea / nombre del negocio	13
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	14
1.3 Equipo de trabajo.....	14
2. Capítulo II : Planeamiento Estratégico	17
2.1 Análisis Externo:	17
2.1.1 Análisis PESTEL:.....	17
2.1.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	22
2.2 Analisis Interno:	24
2.2.1 AMOFHIT	24
2.2.1 Análisis FODA	25
2.3 Visión	27
2.4 Misión.....	27
2.5 Estrategia Genérica.....	27
2.6 Objetivos Estratégicos	29
3. Capítulo III : Investigación / Validación de Mercado.....	30
3.1. Diseño metodológico de la investigación	30
3.1.1. Modelo de entrevista a profundidad	31
3.2 Resultado, decisión y aprendizaje:	31
3.2.1 Segundo experimento del problema:	32
3.2.2 Nuevos Resultados:	33
3.3. Experiment board Final	34
3.4. Business Model Canvas:.....	35
3.4.1. Business Model Canvas: Desarrollo de los nueve bloques.	35
3.5. Landing Page	40
3.5.1. Métricas	41
3.6. Facebook.....	42
3.6.1. Primer Anuncio:	42
3.6.2. Métricas:	43
3.6.3. Segundo Anuncio:	44

3.6.4. Métricas:	45
3.7 Informe Final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones.....	46
4. Capítulo IV : Plan de Marketing	48
4.1 Planteamiento de objetivos de marketing.....	48
4.2 Estrategias de Marketing	49
4.2.1 Segmentación	49
4.2.2 Posicionamiento	51
4.3 Mercado objetivo.....	51
4.3.1 Tamaño de mercado.....	51
4.3.2 Tamaño de mercado disponible.....	55
4.3.3 Tamaño de mercado Operativo (Target)	55
4.3.4 Potencial de crecimiento del mercado	57
4.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix.....	60
4.4.1. Estrategia de producto / servicio	60
4.4.2. Diseño de producto / servicio	60
4.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	61
4.4.4. Estrategia comunicacional.....	61
4.4.5. Estrategia de distribución	61
4.5. Plan de ventas y proyección de la demanda	62
4.6 Presupuesto de marketing.....	64
5. Capítulo V : Plan de Operaciones	65
5.1 Políticas operacionales	65
5.1.1 Calidad.....	65
5.1.2 Procesos	65
5.1.3 Planificación	66
5.1.4 Inventarios	66
5.2 Diseño de instalaciones.	67
5.2.1 Localización de las instalaciones.....	67
5.2.2 Capacidad de las instalaciones	67
5.2.3 Distribución de las instalaciones	68
5.3 Especificaciones técnicas del producto /servicio	69
5.4 Mapa de procesos y PERT	70
5.5 Planeamiento de la producción.....	71
5.5.1 Gestión de compras y stock	71

5.5.2 Gestión de la calidad.....	71
5.5.3 Gestión de los proveedores.....	71
5.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.....	72
5.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.....	73
6. Capítulo VI : Estructura Organizacional y Recursos Humanos.....	74
6.1 Objetivos organizacionales.....	74
6.2 Naturaleza de la organización.....	74
6.2.1 Organigrama	75
6.2.2 Diseño de puestos y funciones	75
6.3 Políticas organizacionales.....	79
6.4 Gestión Humana	80
6.4.1 Reclutamiento.....	80
6.4.2 Selección, contratación e inducción	81
6.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño	83
6.4.4 Motivación.....	83
6.4.5 Sistema de remuneración.....	83
6.4.6 Estructura de gastos de RRHH	83
7. Capítulo VII : Plan Económico Financiero	84
7.1 Supuestos.....	84
7.2 Inversión en Activos y depreciación	85
7.3 Proyección de ventas para el 2019 (en número de servicios).....	86
7.4 Capital de trabajo.....	89
7.5 Estructura de los Costos de Operación.	92
7.6 Estados Financieros del Proyecto	96
7.7 Flujo de Caja Financiero	101
7.8 Calculo del WACC.....	102
7.9 Indicadores de rentabilidad.....	105
7.10. Análisis de riesgo	107
7.10.1 Análisis por escenarios	107
7.10.2 Análisis de riesgos de proyecto	110
8. Capítulo VIII : Conclusiones.....	113
Conclusiones generales.....	113
Conclusiones Individuales.....	115
Bibliografía.....	116

Anexos.....	118
--------------------	------------

Índice de Tablas

Tabla 1. FODA cruzado de Mascotas Estudios	26
Tabla 2. Experiment Board.....	30
Tabla 3. Experiment Board.....	34
Tabla 4. Business Model Canvas.....	35
Tabla 5. Determinación de la Población Objetivo.....	54
Tabla 6. Tamaño de mercado operativo.	56
Tabla 7. Tamaño de mercado operativo final.	56
Tabla 8. Proyección de población para el 2022	59
Tabla 9. Proyección de ventas para el primer año	63
Tabla 10. Presupuesto de marketing	64
Tabla 11. Proyección de ventas para los cinco primeros años 2019-2023	64
Tabla 12. Inventarios.	66
Tabla 13. Estructura de costos de producción y gastos operativos.....	73
Tabla 14. Calculo de la depreciación de las adquisiciones para el proyecto (equipamiento básico) en soles	85
Tabla 15. Proyección de ventas para el 2019 (cantidad de servicios).	86
Tabla 16. Proyección de ventas para el primer año (en soles).....	87
Tabla 17. Determinación de los costos por paquete (en soles).....	87
Tabla 18. Proyección de capital de trabajo (en soles).	89
Tabla 19. Costos de paquete (en soles).....	92
Tabla 20. Determinación de los costos por paquete (en soles).....	93
Tabla 21. Proyección de la inflación para efectos de su utilización en conversión a valores reales	94
Tabla 22. Entidad Financiera - Banco Crédito Cuotas Constantes - Método francés ..	95
Tabla 23. Estado de Situación Financiera	96
Tabla 24. Estado de Resultados Integrales (en soles).....	97
Tabla 25. Presupuesto de marketing (en soles)	98
Tabla 26. Detalle del Gasto de Personal, Operativo y Administrativo.....	99
Tabla 27. Gastos administrativos proyectados para el periodo 2019 (en soles).....	100
Tabla 28. Flujo de caja financiero	101

Tabla 29. Indicadores de rentabilidad, análisis vertical.....	105
Tabla 30. Indicadores de rentabilidad, análisis horizontal	106
Tabla 31. Análisis por escenarios, optimista (en soles)	107
Tabla 32. Análisis por escenarios pesimista.	108
Tabla 33. Análisis por escenarios, ácido.	109
Tabla 34. Análisis de riesgos del proyecto	110

Índice de Figuras

Figura 1: Estrategias genéricas de Porter	28
Figura 2. Landing Page	40
Figura 3. Métricas del Landing Page - Macotas Estudios, primer resultado.....	41
Figura 4. Métricas del Landing Page - Macotas Estudios, resultado final.	41
Figura 5. Ejemplo de promoción, primer anuncio.....	42
Figura 6. Ejemplo de promoción en Facebook Oficial de Mascotas Estudios	43
Figura 7. Resultados demográficos Mascotas Estudios, primer anuncio	44
Figura 8. Ejemplo de promoción, segundo anuncio.....	44
Figura 9. Ejemplo de promoción en Facebook Oficial de Mascotas Estudios, segundo anuncio	45
Figura 10. Resultados demográficos Mascotas Estudios, segundo anuncio.	46
Figura 11. Objetivos de marketing.	48
Figura 12. Distritos de Lima Moderna	49
Figura 13. Lima Metropolitana: Personas por zonas geográficas según socioeconómico 2017.	52
Figura 14. Lima Metropolitana: Población y hogares según distritos 2017(en miles)..	53
Figura 15. Determinación de Hogares con mascota AB.	54
Figura 16. Procesos.	65
Figura 17. Imagen de la ubicación del local.....	67
Figura 18. Distribución de instalaciones, Estudios Layoit.	68
Figura 19. Mapa de procesos y PERT.	70
Figura 20. Organigrama Mascotas Estudios.....	75
Figura 21. Proyección de la inflación.....	94
Figura 22. Calculo del Wacc	102
Figura 23. Calculo del Wacc	103
Figura 24. Calculo del Wacc.	104

INTRODUCCIÓN

La idea de negocio se generó en base a la carencia de servicios para mascotas y sus familias. No existen muchos lugares pet friendly y actualmente nuestra mascota forma parte de nuestra familia y por lo tanto debe ser tratada con la misma importancia que todos los integrantes de la misma.

La idea principal y la viabilidad técnica, de nuestro proyecto se discutieron y se elaboró un perfil basado a la experiencia en el rubro de uno de los integrantes del equipo, por cuanto disponía de conocimiento necesario del negocio, los costos los cuales se incurre, la determinación de los precios de los productos que se ofertaran, la infraestructura, el equipamiento, y lo más importante los planes de márketing.

En cuanto a los planes de marketing, estos representan la estrategia más importante de este negocio pues nos enfocarnos en realizar alianzas estratégicas con socios claves, como lo son centros comerciales, tiendas por departamento y sobre todo, los negocios dirigidos a las mascotas como son, clínicas veterinarias, hoteles para mascotas, spa para mascotas, entre otros. Mediante estos socios llegamos a nuestro cliente final mediante una invitación a nuestros estudios para que pueda realizarse una sesión totalmente gratis con toda su familia, de manera gratuita. Queda en nuestras manos, superar las expectativas de nuestros clientes y poder concretar la venta de uno de nuestros paquetes. El análisis Pestel realizado por el equipo, reflejan una tendencia positiva en todos sus componentes, la situación económico político y social del país es favorable para el emprendimiento del negocio propuesto. Las tendencias de un país estable económicamente y los cambios de habito de la población y de algunos segmentos, establece un ambiente adecuado para la aplicación de nuevos negocios emergentes en los cuales se entra nuestra propuesta “Mascotas Estudios”.

Los cambios en el comportamiento de los clientes soportado por la opinión de muchos especialistas, de que no existe una estratificación fija de sectores, es decir las necesidades de determinados productos pueden ser de demandados por varios sectores o niveles NSE, un ejemplo de ello tenemos el uso de las marcas de celular, podemos tener

clientes de Iphone entre los sectores de A hasta los sectores D o E. A ellos les importa disponer de un Iphone.

El incremento de comportamiento de cuidados y atenciones a las mascotas se ha incrementado raudamente en los últimos años, llegando a gastar hasta 4,000 soles por hogar que tiene al menos una mascota en el sector A, incurridos en alimentación, ropa, servicios de veterinario entre otros.

La determinación del mercado objetivo se basó en la selección de los sectores NSE A y B, con un futuro crecimiento al sector C en caso de ampliar el negocio en otros distritos, se estaría considerando a Los olivos y San Miguel.

En el desarrollo de la parte económica y financiera del proyecto luego de haber realizado la pruebas de sensibilidad, punto de equilibrio, riesgos, se ha determinado que el negocio va, en todas sus posibilidades habiéndose probado un escenario agresivo muy pesimista, lo cual se debe a los altos márgenes de ganancia de los productos ofertados. Lo anteriormente expuesto marca una diferencia con respecto de la potencial competidor en razón a que nuestro conocimiento de los canales de distribución y la penetración en el mercado de nuestros productos representan la mayor estrategia de nuestro negocio.

La rentabilidad comprobada en el horizonte temporal de diez años, el cual se ha simulado en base a una agresiva manipulación de las variables más susceptibles como son las ventas, los costos de operación, se reportó ganancias importantes en la fase de operación, obteniéndose que la recuperación del capital o inversión se da en los dos primeros dos años de haberse iniciado el proyecto.

1. Capítulo I : Aspectos Generales del Negocio

El negocio se basa en realizar sesiones fotográficas para mascotas solas y familias con mascotas, donde el cliente podrá elegir paquetes de fotografía impresa o digital, diferenciándose en la calidad del producto. Las sesiones estarán compuestas por integrantes de la familia, ya sean bebés, niños y/o adultos y la estrella principal, su mascota.

Actualmente en el Perú las mascotas son tratadas como parte de la familia y se les da importancia y respeto como un ser vivo. Según el diario Gestión, nos indica que los peruanos del Nivel Socio Económico A (NSE A) llegan a gastar al mes hasta S/3,000 en ropa y accesorios para mascotas. Por otro lado, CPI reveló que el 62.4% de los hogares limeños cuentan con mascotas.¹

Se tiene planeado iniciar el presente proyecto con el establecimiento del estudio en el distrito de Santiago de Surco. El cual es un lugar céntrico y estratégico a los distritos que conforman Lima Moderna. Los clientes que acudirán a los estudios serán captados mediante alianzas estratégicas con gerentes de marketing de centros comerciales, veterinarias, tiendas de accesorios, estéticas, boutiques, hoteles para mascotas, entre otras. Además de realizar anuncios y publicidad a través de internet.

1.1 Idea / nombre del negocio

Mascotas Estudios, será un estudio fotográfico debidamente diseñado y acondicionado para recibir a distintos tipos de mascotas, contará con accesorios y un estudio preparado para recibir a las mascotas y sus familias. Se realizará convenios con empresas de servicios para mascotas como servicios de veterinaria, boutiques, cuidado entre otros.

¹ Redacción Gestión (28 de diciembre de 2016). Peruanos ya gastan hasta S/ 3,000 al mes en ropa y accesorios para mascotas. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/peruanos-gastan-s-3-000-mes-ropa-accesorios-mascotas-149685>

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Hemos observado que la mayoría de familias pasan demasiado tiempo fuera del hogar, ya sea trabajando o estudiando y por ello necesitan compensar ese vacío en el hogar, llevando a toda la familia incluida a su mascota a inmortalizar ese momento en familia.

Ofrecemos sesiones fotográficas artísticas profesionales para mascotas y sus familias. Además de fotos impresas en papel fotográfico o nuestro exclusivo lienzo de tela.

1.3 Equipo de trabajo

✓ Pamela Díaz Folch

Experiencia laboral: Trabaja hace 5 años en el rubro de la fotografía específicamente estudios fotográficos. Se encargada de la división de convenios corporativos como Ejecutiva de cuentas, realizar convenios con marcas reconocidas para que los clientes de estas marcas acudan a nuestros estudios fotográficos mediante un regalo y finalmente si le gusta nuestro trabajo pueda comprar fotos adicionales.

Estudios: Curso el último ciclo de la carrera de Administración. Anteriormente terminé la carrera técnica de Administración con mención en Finanzas en el instituto SISE.

Culminé de estudiar el idioma Francés en la Alianza Francesa y el idioma de inglés en Euroidiomas.

✓ **Lizter Lozada Rivera:**

Conocimiento del rubro Retail y Financiero laborando durante más de 3 años en el área operativa.

Cursando el último ciclo de la carrera Administración de empresas en la UPC, egresado técnico de Administración Bancaria en el Instituto de Formación Bancaria.

✓ **Geraldine Quiroz Abarca**

Con experiencia laboral en el campo administrativo con más de 5 años de experiencia. Actualmente me enfoco en licitar con el estado y armar los proyectos en la venta de equipos oftalmológicos.

Estará encargada del área administrativa y recursos humanos, realizará los permisos para la apertura del negocio, contratar, capacitar y evaluar al personal de toda la empresa.

Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC de decimo ciclo, Egresada de la carrera técnica Administración de Servicios de Hostelería, curso de especialización de en Logística, con estudios de computación e informática e idioma inglés y portugués.

✓ **Tito Sanchez Valera:**

Experiencia de 20 años en diferentes empresas distribuidoras del sector eléctrico tales como TECSUR SAA, EECOL ELETRIC SA y PROMHIL SAC.

Gerente comercial, estará encargado de capacitar, evaluar y motivar a las vendedoras del estudio fotográfico.

Presentar reportes diarios, mensuales y anuales de las ventas de los estudios.

Cursó hasta el octavo ciclo de Economía en la UIGV y curso, actualmente, el último año de la carrera de Administración de Empresas en la UPC.

Habilidades: Empático, trabajo bajo presión, trabajo en equipo y cumplo las metas.

✓ **Jorge Santa Cruz Sandoval**

Auditor del Sector Gobierno con experiencia en el sector privado.

Ingeniero Industrial, Egresado de Maestría en Ingeniería de Sistemas, Especialista en Gestión de Procesos, Especialista en Control Interno, Estudiante de Contabilidad - UPC.

2. Capítulo II : Planeamiento Estratégico

2.1 Análisis Externo:

2.1.1 Análisis PESTEL:

1. POLÍTICO-LEGAL:

En la actualidad, el gobierno peruano está fomentando la protección y cuidado de la vida animal mediante la promulgación de leyes como por ejemplo la ley 30407 (Ley de Protección y Bienestar Animal) que promueve las condiciones necesarias para el cuidado de especies de animales vertebrados domésticos y silvestres reconociendo sus derechos a recibir buen trato por parte del ser humano y vivir en armonía con el ecosistema que los acoge. Estas acciones permiten sensibilizar y acercar a las personas generando sentimientos y lazos afectivos hacia las mascotas.

A pesar de las pugnas entre partidos políticos, así como la falta de entendimientos entre el ejecutivo y el legislativo en el primer trimestre del 2018, que ocasionaron la renuncia del presidente de la Republica Pedro Pablo Kuczynski Godar, muchos especialistas opinan que esta inestabilidad política retrasará el crecimiento económico en el país.

“Si la crisis política se mantiene significará que la parálisis de la política continuará y se retrasará aún más el acceso del Perú a la OCDE”. Abhijit Surya, analista para Perú de la Unidad de Inteligencia de *The Economist*.²

Por otro lado, se tiene que el presidente sucesor Martin Vizcarra, ha ingresado con la convicción de hacer efectivo el crecimiento del país, apoyado por la empresa privada nacional, ha logrado temporalmente la aprobación del legislativo, este último también presionado por la opinión pública, que ya cansada de pugnas en el gobierno, convencida que estas actitudes debilitan el crecimiento y desarrollo del país. Viéndose reflejado positivamente en la activación y/o reactivación de proyectos mineros.

² Redacción (06 de marzo de 2018) The Economist: Vacancia de PPK afectará el crecimiento de la economía peruana. Rpp Noticias. Recuperado de <http://rpp.pe/economia/economia/the-economist-vacancia-de-ppk-afectara-el-crecimiento-de-la-economia-peruana-noticia-1111685>

La estabilidad política es fundamental para que las inversiones continúen llegando al país y generen empleo, beneficios y desarrollo. Por lo tanto, la confianza del sector privado en el gobierno del presidente Ing. Martín Vizcarra será trascendental para incrementar este flujo de capitales, principalmente en el sector minero. El presidente del Instituto de Ingenieros de Minas del Perú (IIMP), Ing. Víctor Gobitz, sostuvo que en el nuevo Gobierno se generarán los factores internos y externos para activar importantes proyectos mineros como Quellaveco y Tía María. Comentó que el sector minero espera un menor ruido político después de la toma de mando del presidente Vizcarra, lo cual se sumará a los buenos vientos externos generados por los precios de los minerales. “Esperamos que el Mandatario tenga la capacidad de dialogar con las fuerzas políticas para que así se mantenga un ruido político bajo”.³

A efectos que no vengán presentando situaciones en el futuro, sobre relaciones de actores del gobierno con casos de corrupción, es obligación de los gobernantes en separar a estas personas a fin de no generen inestabilidad política en el gobierno, lo cual podría incidir negativamente en la economía del país.

En cuanto a la producción de legislación del país, esta ha venido adecuándose de manera eficiente, los organismos reguladores emiten directivas y herramientas efectivas contra aquellos riesgos de malos manejos financieras por parte la empresa privada.

2. ECONÓMICO:

El Banco Central de Reserva (BCR) anunció que mantiene sus proyecciones de crecimiento económico para el periodo 2018 – 2021, en 4.2% el primer año y de 4.5% en los siguientes años, sin embargo, el Ministerio de Economía y Finanzas estima que podría estar por debajo del 4%. Para el ministro de Economía (MEF), David Tuesta espera que al menos este año se logre el 4% de crecimiento en el PBI, con la proyección de 5% para el 2021, por ello esta semana dijo que impulsará su plan de inversiones

³ Instituto de Ingeniería de minas del Perú (2017) El Perú tendrá mayor inversión minera con estabilidad política. Recuperado de <http://www.iimp.org.pe/actualidad/el-peru-tendra-mayor-inversion-minera-con-estabilidad-politica>

públicas y privadas, mientras que espera una reasignación de gastos y mejorar la gestión en la recaudación de la Sunat.⁴

Con respecto a la inflación en Banco Central de Reserva (BCR) estima que debería ser 2.4% por debajo de la inflación que se presente en los países de la región, además, el tipo de cambio cerro en diciembre del 2017 a S/. 3.32 y se espera que en el presente año fluctúe entre S/. 3.22 y S/. 3.34 sin mostrar altibajos pronunciados.

Un dato importante es el otorgado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM) sobre el perfil de los hogares según el Nivel Socioeconómico se obtuvo que la tasa de crecimiento de ingresos promedios del NSE A y B en Lima Metropolitana es 30%.⁵ De otro lado, el comercio electrónico en nuestro país ha crecido en 144% en los últimos dos años.

Otro dato a tomar en cuenta es el creciente consumo en el mercado de mascotas: "El mercado de mascotas tiene dos grandes partes. La primera es la parte de productos de consumo (alimento, juguetes, accesorios, anti pulgas). Luego tenemos la parte del cuidado o servicios de la mascota", señaló a Gestion.pe Nicolás Mulder, fundador de Superpet, compañía dedicada al delivery de productos para mascotas.

Según el ejecutivo, en 2017 el primer sector superó los S/ 820 millones. Y solo en alimento embolsado para perros y gatos, fueron S/ 700 millones, y estiman que en los próximos cuatro años va a llegar hasta los S/ 1,000 millones.⁶

Estos anuncios y datos otorgados por fuentes gubernamentales y entidades privadas nos revelan que existe un escenario propicio para las inversiones de empresas como un

⁴ Redacción El Comercio (05 de abril de 2018) 4,2% el 2018 MEF: ¿Qué piensa hacer David Tuesta para crecer 5% al 2021?. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/mef-sera-estrategia-david-tuesta-crecer-pbi-5-2021-noticia-509734>

⁵ Asociación peruana de empresas de investigación de mercados, APEIM (2017) niveles socioeconómicos 2017. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

⁶ Díaz, R (18 de enero de 2018). Comercio electrónico: ¿El 2018 es el turno de los celulares?. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/comercio-electronico-2018-turno-celulares-225148>

estudio fotográfico que no vende un producto, sino, transporta al cliente a una experiencia.

3. SOCIO – CULTURAL:

La población del Perú de acuerdo con estimaciones y proyecciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática en enero de 2017, supera actualmente los 32 204 325 habitantes con una densidad promedio de 24 habitantes por km² y su tasa de crecimiento anual es de 1,1 %.² El 52,6 % de la población peruana vive en la costa, el 38 % en la sierra, y el 9,4 % en la selva.

El estudio elaborado por Ipsos Perú señala que, en la actualidad, el 55% de hogares de Lima Metropolitana (1.37 millones) cuenta con alguna mascota en casa. Los animales domésticos que más destacaron entre las respuestas fueron los perros (74%) y gatos (39%), aunque se hallaron diferencias por el nivel socio económico.

Otro dato interesante refleja la preocupación de los limeños por brindarle una buena alimentación a sus mascotas. Un 76% prefiere comprar alimento especializado y el 29% opta por hacerlo en una bodega. Por otro lado, se puntualizó que el 41% utiliza juguetes, pelotas y huesos para engreír a sus animales, y el 24% suele adquirir arena para gatos.

Respecto a los cuidados de nuestras mascotas, el análisis indica que el 70% de los encuestados lleva a sus mascotas al veterinario, mientras que, un 35% lo hace una vez al mes y el 9% realiza esta atención con menor frecuencia.⁷

La información se obtuvo del sondeo que se hizo en 422 hogares de todos los niveles socioeconómicos de Lima Metropolitana 4.⁸

En las últimas décadas, gracias a la estabilidad económica se ha logrado reducir los niveles de pobreza de manera óptima, generando una percepción de bienestar en la

⁷ Redacción Perú 21 (15 de febrero de 2017). Limeños engríen cada vez más a sus mascotas, según encuesta. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/limenos-engrien-vez-mascotas-encuesta-64135>

⁸ Compañía peruana de estudios de mercados y opinión publica S.A.C (2017) Perú población 2017. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

población influyendo directamente en el comportamiento de los clientes por los consumos de servicios elásticos.

4. TECNOLÓGICO:

La tecnología, en todos los ámbitos de la vida diaria, ha tenido un crecimiento vertiginoso que ha cambiado nuestra manera de ver los negocios. En poco tiempo hemos presenciado la sofisticación de varios mercados en el país y el de las mascotas no ha sido la excepción.

"En los últimos dos años ha crecido entre 50% a 60% la inversión que se hace en las mascotas. Si antes las bañábamos en casa, ahora tenemos lugares donde hacerlo, si antes recibían comida de casa, ahora tienen galletas especiales", señala Wesly Iberico, gerente administrativo de HundPet, empresa dedicada al cuidado de las mascotas. La tendencia indica que el mercado en el país seguirá sofisticándose. Tras su visita a la Feria de Mascotas de Las Vegas, Iberico señala que se vienen accesorios con GPS de alto alcance para ubicar a las mascotas perdidas, controladores de ladridos, así como juguetes y artefactos que son controlados por aplicativos móviles.⁹

Además, la penetración de las redes sociales y las ventas online han generado que el comercio sea más dinámico, proporcionando herramientas más rápidas y dúctiles que son utilizadas en el marketing. La consolidación de la fotografía digital en la última década del siglo XX ha permitido que los costos de producción disminuyeran y a la vez faciliten todo el proceso, desde la preparación de la toma fotográfica hasta la producción de la foto, acortando los tiempos y agregando valor. El acceso de este sistema digital, también se encuentra en los teléfonos móviles cada vez más sofisticados, los cuales incluyen cámaras digitales de alta definición.

5. ECOLÓGICO:

No se contempla que aspectos medioambientales generan impacto directo en la industria fotográfica en general, en lo que sí se debería tener en consideración es en el plano de utilizar productos biodegradables, la reutilización de materiales (reciclaje) y no utilizar

⁹ Redacción Gestión (06 de diciembre de 2016). La tecnología llega al mercado de mascotas peruano. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/tecnologia-llega-mercado-mascotas-peruano-122848>

material tóxico o dañino para la salud de personas y mascotas, además, que no contaminen el ambiente.

6. LEGAL:

En cuanto al aspecto legal, en el Perú no existen regulaciones o leyes con respecto a la industria fotográfica, tampoco, a una reglamentación en el manejo de establecimientos como un estudio fotográfico exclusivo para mascotas, solo existen normativas, en cuanto, al cuidado y protección de la vida animal, a la protección de la propiedad intelectual, normativa para la apertura de establecimientos comerciales o pagos de impuestos. Entre los instrumentos y normativas que pueden afectar directamente al negocio podemos citar:

- Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) (Decreto Legislativo N° 1033 del 24 de junio del 2008)
- Decreto legislativo N° 1075 del 27 de junio del 2008
- Tramitación de la licencia de funcionamiento según la municipalidad de la jurisdicción.

2.1.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Poder de negociación con los compradores:

Es bajo, ellos no realizan compras en volúmenes por ende no tendrán la forma de negociar precio, explicado de otra manera, pensamos que un cliente al año podrá realizar a lo mucho tres sesiones fotográficas, por ende, no tendrá mucha frecuencia de contar con nuestro servicio, desde ese punto de vista; eso no quiere decir que Mascota Estudios los dejará aislados, pues buscará realizar actividades de Post Venta.

Por otra parte, no hay empresas en Lima que ofrezcan el servicio de fotografías profesionales lo cual evidencia que el comprador tendrá aún menos posibilidades de negociar precios, reconocemos también que en el mercado se encuentran posibles productos sustitutos, lo cual hará que el comprador evalúe la compra del servicio según

los atributos que desee, además los compradores no suelen conglomerarse. Los compradores se encuentran muy interesados en la calidad de servicio que se le pueda brindar, esta idea nos hace pensar si el comprador no cuenta con los conocimientos e información para realizar las actividades será muy difícil que nos puedan imitar, también se requiere una suma elevada de inversión en profesionales, equipos y muebles para las comodidades a ofrecer al cliente y usuario.

Poder de negociación con los proveedores:

Es bajo, debido a que se evaluó que ellos no están interesados en incursionar en la toma profesional de fotografías a mascotas, no existe concentración de los proveedores, además de la diferenciación de insumos.

Competidores de la industria:

El crecimiento de la industria para el engreimiento de las mascotas va en aumento. Los costos fijos y el valor agregado que ofrecemos serán imitados a largo plazo. La existencia de los competidores indirectos cuenta con su identidad de marca. Se conoce que las empresas del mismo rubro fotográfico ofrecen el servicio sin ofrecer ambientes adecuados para las mascotas. Además, existen profesionales que brindan sus servicios en exteriores (parques, plazas), por ende, el grado de rivalidad es diverso.

Potenciales competidores:

La amenaza de potenciales competidores es alta, se aprecia que los índices de inversión en las mascotas son elevados a través de un estudio realizado en el Perú por ende se reconoce a largo plazo el ingreso de ellos. Será necesaria una elevada inversión para los nuevos competidores, que compiten con diferenciación de producto. Por último, las barreras gubernamentales y legales en el Perú para la protección de los animales están en proceso de evaluación.

Mascotas Estudios es la única empresa dedicada a brindar servicios profesionales de sesiones fotográficas para las mascotas, brindando la comodidad para los engreídos del hogar.

Productos Sustitutos:

Se tiene en cuenta que no existe propensión de clientes hacia sustitutos, además el rendimiento relativo del precio del sustituto se encuentra igual al precio promedio del mercado. La valoración en mantener algún recuerdo de las mascotas en casa es adquirir productos para el uso cotidiano de estos y la cartera de opciones que existen en el mercado como los estampados en polos de sus mascotas, collares personalizados.

2.2 Analisis Interno:

2.2.1 AMOFHIT

Con las personas encargadas y por la experiencia que cuentan cada uno de ellos en su rubro, contribuirán a mejorar la organización, estamos ingresando al mercado con fortalezas respaldadas por nuestro Capital Humano, en donde puedan plasmar sus habilidades y competencias, durante los primeros años, nosotros como propietarios del negocio manejaremos la empresa de la siguiente forma en cada una de las áreas:

Administración y Gerencia: La administración de la empresa será asumida por la titular del puesto administradora y vendedora quien además se encargará de dirigir al equipo de trabajo.

Marketing y ventas: Se encargará al ejecutivo de cuentas. Será responsable de captar mayor cantidad de clientes a través de nuevas alianzas estratégicas con diferentes establecimientos comerciales, asimismo presentar proyectos de marketing para las mejoras de la empresa.

Operaciones y Logística: Las operaciones y logística de la empresa estará bajo el cargo de la administradora y vendedora, responsable del manejo y controlar los recursos de la empresa.

Finanzas y contabilidad: El área de finanzas y contabilidad se encuentra bajo el cargo de la administradora y vendedora, quién se encargará de ver la parte económica de la empresa, ingresos, egresos o algún financiamiento que se necesite.

Recursos humanos: En el área de recursos humanos se encuentra bajo el cargo de la administradora y vendedora, encargada de seleccionar y contratar al personal idóneo para la empresa y sobre todo de generar un buen ambiente laboral.

Sistemas de información y comunicaciones: El área de sistemas de información tanto interna para los trabajadores de la empresa, como externa y comunicaciones que serían las redes sociales, página web y publicidad. Esta área estará bajo la supervisión de la ejecutiva de cuentas.

Tecnología, investigación y desarrollo: El área de tecnología se encargada de ver que los sistemas y procesos que utilizaremos sean los correctos. Investigación y desarrollo tiene como función principal es saber cómo está evolucionando el ambiente y en qué podemos innovar. Esto estará a cargo de la ejecutiva de cuentas y fotógrafa.

2.2.1 Análisis FODA

Tabla 1. FODA cruzado de Mascotas Estudios

FODA CRUZADO

		Fortalezas	Debilidades
		<p>Pertenece a la cadena de estudios fotográficos más grande del Perú.</p> <p>El equipo tiene conocimiento de cómo desarrollar convenios con clientes potenciales.</p> <p>Instalaciones muy bien acondicionadas para las mascotas.</p> <p>Contamos con los mejores equipos para realizar diversas tomas fotográficas.</p> <p>Contamos con un adiestrador que se especializa en aclimatar a las mascotas para la sesión.</p>	<p>La sesión de fotos sólo se realiza en el estudio, no se realizan sesiones en exteriores.</p> <p>No tenemos un sistema ERP.</p> <p>Alta rotación de colaboradores.</p> <p>Los accesorios se deterioran con rapidez.</p>
Oportunidades	<p>Crece en los diferentes distritos de Lima.</p> <p>Poder aperturar estudios en provincia y fuera del País.</p> <p>Se pueden vender otros servicios, como páginas web rápidas como parte de la sesión de fotos, incluidas en paquetes, o productos diversos para mascotas, a través de relaciones comerciales.</p> <p>Se pueden realizar sesiones publicitarias para tiendas de venta de ropa, juguetes, dispositivos gps, alimento especial, etc.</p> <p>Realizar alianzas estratégicas con tiendas de venta de ropa, juguetes, dispositivos gps, alimento especial, etc.</p>	<p>Promocionar nuestro producto con vales de descuento. (O5, F2)</p> <p>Buscar colocaciones y publicidad en páginas como Cuponatic, Groupon, entre otras con la finalidad de captar a clientes que no conocen nuestro producto o que lo conocen y no pueden pagar el precio completo del mismo. (O3, O4, F1, F2)</p>	<p>Hacer campañas con descuentos de lunes a viernes que son los días con menor clientela. (O5, D1)</p> <p>Buscar ofrecer productos en exteriores para ampliar la gama opciones a los clientes. (O3, D1)</p>
Amenazas	<p>Negocio que puede ser copiado con facilidad.</p> <p>Celulares cada vez más modernos que permiten tomar fotos profesionales.</p> <p>Fotógrafas que cobran más económico por sesiones en exteriores.</p>	<p>Innovar constantemente nuestros paquetes y mantener un valor agregado para que la competencia no pueda copiar con facilidad. (A1, F2, F4)</p>	<p>Ofrecer bonos e incentivos al personal por cumplimiento de objetivos. (A3, D3)</p>

Fuente : Elaboración propia.

2.3 Visión

Crear una experiencia extraordinaria en cada una de nuestras sesiones en donde su mascota es nuestra estrella principal.

2.4 Misión

Ser la cadena líder en servicios de fotografía artística para mascotas a nivel nacional.

2.5 Estrategia Genérica

Haciendo un análisis, bajo la estrategia de Michael Porter (figura 1), del servicio de fotografía para Mascotas, el cual también tendrá un componente de escalabilidad permitiendo disponer de una diferencia significativa con otros negocios parecidos o que se pretendan iniciar como competencia nuestra. La calidad del servicio en donde vamos a incidir nuestras estrategias hará que nuestro producto sea exclusivo y así ser buscados por nuestros consumidores.

Según Porter estas estrategias se pueden utilizar de manera individual o en conjunto que soportará la gestión del negocio permitiendo dar a nuestro negocio mayores ganancias, así como mejorar nuestro rendimiento contra la competencia.

Figura 1: Estrategias genéricas de Porter

Fuente: Wikipedia

Diferenciación

Nuestro producto está enfocado a personas que consideran a su mascota como parte de su familia que no escatiman en gastar o invertir una cantidad de sus ingresos en los que se encuentra el servicio fotográfico, servicio que por cierto no existe en el mercado, al ofrecer el producto en lienzo de tela, instalaciones adecuadas para recibir a las mascotas, contar con personal especializado (adiestrador) y tener el respaldo de la cadena fotográfica más grande del país.

Enfoque

Como parte del planteamiento de la idea de negocio, se ha analizado puntos que indudablemente harían segmentar nuestros servicios, al ubicar nuestros centros de operaciones en zonas donde residen personas de los sectores A, B y C, lo cual tampoco cierra la posibilidad a captar personas de otros distritos, lo cual es muy probable ya que dentro de las decisiones está en contar con aplicaciones en la nube los cuales pueden ser páginas web, propaganda en App de uso masivo, whatsapp así también como el uso de mailing.

Otra de las alternativas en el enfoque es la difusión en eventos donde congregan a mascotas, en el departamento de Lima, allí se pueden ofrecer nuestros servicios,

invirtiendo en campañas de sesiones light completamente gratis que atraigan a los clientes, con la finalidad de que compren el paquete completo.

Así mismo para esta idea de negocio se ha creído conveniente en captar a los clientes de aquellas empresas que brindan servicios para mascotas, lo cual nos ha parecido una idea interesante y captar a través de estos negocios potenciales clientes

Estos acuerdos contarán con la debida formalidad, acordándose una comisión, manteniéndose un beneficio común con transparencia para ambos y así lograr nuestros objetivos.

2.6 Objetivos Estratégicos

Objetivos a largo plazo

Apertura de dos locales en puntos estratégicos de la ciudad en un periodo de 4 a 5 años, con el objetivo de llegar a satisfacer a clientes de diferentes distritos.

Objetivos a mediano plazo

Incrementar en 3 años a medio millón de seguidores en nuestras redes sociales.

Aumentar nuestra cartera de clientes en un 40%, durante los próximos 3 años, con objetivo de aumentar la facturación.

Consolidar alianzas con entidades privadas que contribuyan a la cadena de estudios fotográficos.

Objetivos a corto plazo

Incrementar la actividad y la frecuencia de publicación en redes sociales para conseguir un 700% de seguidores (de 100 a 800) durante los siguientes 12 meses, con objetivo de incrementar la comunidad de seguidores.

Incrementar las ventas en un 20% cada año, con el objetivo de incrementar la facturación de la empresa.

3. Capítulo III : Investigación / Validación de Mercado

3.1. Diseño metodológico de la investigación

Tabla 2. Experiment Board

Haz una Lluvia de ideas					Experimento	1
	Parejas que no puedan tener hijos y que estén interesados en ofrecer calidad de vida a sus mascotas.	Personas PetLovers mayores de 25 años que trabajan, pertenecientes al nivel socioeconómico A y B.	Familias que consideran a su mascota como un integrante mas de su familia. Nivelsocioeconómico A y B	Personas solteras interesadas en mejorar la calidad de vida de sus mascotas.	Cliente	Personas PetLovers mayores de 25 años que trabajan, pertenecientes al nivel socioeconómico A y B.
	No tienen acceso a lugares públicos cuando se encuentran acompañados por sus mascotas, tales como, restaurantes, centros comerciales, clubes, etc.	Los lugares donde frecuenten las mascotas no se encuentran en buenas condiciones donde se podrían contagiarse de algún virus.	Las familias no tienen un recuerdo de ellos con su mascota.	No tienen con quien dejar a sus mascotas cuando se ausentan por mucho tiempo del hogar	Problema	Las familias no tienen un recuerdo de ellos con su mascota.
Escuela de adiestramiento de mascotas.	Spa para mascotas.	Escuela de adiestramiento de mascotas.	Estudios fotográficos para familias y sus mascotas.	Niñeras para mascotas.	Solución	
PARA EL PROBLEMA	La seguridad de las mascotas, ya que, no pueden pasear libremente por el peligro existente en las calles (otras mascotas, autos, etc.)	No sabemos el estado de salud de los animales que frecuentan los espacios públicos y privados	Existen espacios reducidos y no acondicionados para mascotas	No hay personal que se encargue de manera permanente de la limpieza pública de los desechos producidos por las mascotas.	Supuesto de Mayor Riesgo	Existen espacios reducidos y no acondicionados para mascotas
PARA LA SOLUCIÓN	Las personas están interesados en contar con un recuerdo de sus mascotas.	Las personas están interesadas en brindar comodidades a sus mascotas	Las personas están interesadas en experimentar nuevos servicios para sus mascotas	Las personas están dispuestas a pagar más por un servicio diferenciado		
¿Necesitas ayuda? Utiliza las siguientes atracciones para ayudarte a construir oraciones:					Método de Criterio de éxito	Entrevistas a profundidad - (14/20)
Para elaborar una Hipótesis de cliente/ problema			Para elaborar una Hipótesis de cliente/problema		GET OUT OF THE BUILDING	
Para elaborar supuestos:			Para identificar tu supuesto de mayor riesgo		Resultado y Decisión	(4/20) PIVOTAR
Determinar qué método usarías: Usaremos el método de entrevistas a profundidad			Determinar qué criterio es suficiente para el éxito		Aprendizaje	La mayoría toma como primera opción pasear con sus mascotas por el parque.

Fuente: Elaboración propia.

Resultado:

Luego de desarrollado el EB no tenemos claro cuál es nuestro cliente y el problema que deseamos atender. Decidimos pivotar.

3.1.1. Modelo de entrevista a profundidad

Buenos días (noches), mi nombre es Soy estudiante de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y estamos realizando un proyecto. Me gustaría que respondiera las siguientes preguntas:

- Preguntas filtro:
 1. ¿Tienes mascota en tu hogar?
 2. ¿En qué distrito vives?
 3. ¿Cuenta con movilidad propia?
 4. ¿Vive en casa propia o alquilada? ¿Con quiénes?
 5. ¿Tiene cuenta en netflix o spotify?

- Preguntas para validar hipótesis y el supuesto:
 1. ¿Cuéntame cómo es el cuidado de tu mascota?
 2. ¿Cuéntame a que problemas te sueles enfrentar cuando sales con tu mascota?
 3. ¿Cuál es el problema que tiene mayor impacto para ti?
 4. ¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste)
 5. ¿Cómo es que actualmente resuelves este problema?
 6. ¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?
 7. ¿Qué solución te hubiese gustado para ese problema?

3.2 Resultado, decisión y aprendizaje:

Conclusiones:

La mayoría de los entrevistados toma como primera opción el de pasar tiempo con sus mascotas en paseos cotidianos o simplemente dentro de sus casas. Se concluyó que el

cliente tiene a su mascota como parte integral de su familia y está dispuesto a engreír a su mascota con un servicio de calidad.

Aprendizaje: Al iniciar teníamos como opción enfocarnos en distintos clientes, y recibimos diversos problemas que los aquejaban, luego de discutir en equipo coincidimos en un solo punto, así mismo las diversas ideas de negocio que presentamos elegimos la más innovadora.

3.2.1 Segundo experimento del problema:

De acuerdo a nuestro aprendizaje, cambiamos nuestro cliente de Pet lovers mayores de 25 años de nivel socioeconómico y nos enfocamos en entrevistar a familias con mascota del nivel socioeconómico A y B.

Dado que en el primer experiment board pivotamos con respecto al servicio que queremos ofrecer a los clientes.

Buenos días (noches), mi nombre es Soy estudiante de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y estamos realizando un proyecto. Me gustaría que respondiera las siguientes preguntas:

- Preguntas filtro:

6. ¿Tienes mascota en tu hogar?
7. ¿En qué distrito vives?
8. ¿Cuenta con movilidad propia?
9. ¿Vive en casa propia o alquilada? ¿Con quiénes?
10. ¿Tiene cuenta en netflix o spotify?

- Preguntas para validar hipótesis y el supuesto:

8. ¿Cuéntame cómo es el cuidado de tu mascota?
9. ¿Cuéntame a que problemas te sueles enfrentar cuando sales con tu mascota?
10. ¿Cuál es el problema que tiene mayor impacto para ti?

11. ¿Qué tan seguido te ocurre este problema? (el que más te moleste)
12. ¿Cómo es que actualmente resuelves este problema?
13. ¿Qué es lo más crítico para ti entorno a este problema?
14. ¿Qué solución te hubiese gustado para ese problema?

3.2.2 Nuevos Resultados:

De acuerdo a nuestro aprendizaje, cambiamos nuestro cliente de Pet lovers mayores de 25 años de nivel socioeconómico y nos enfocamos en entrevistar a familias con mascota del nivel socioeconómico A y B.

Dado que en el primer experiment board pivoteamos con respecto al servicio que queremos ofrecer a los clientes.

Perseverar, pues de las 20 nuevas entrevistas, 14 de ellos muestran la necesidad que cubriremos.

3.3. Experiment board Final

Tabla 3. Experiment Board

Haz una Lluvia de ideas					Experimento	1	2
	Parejas que no puedan tener hijos y que estén interesados en ofrecer calidad de vida a sus mascotas.	Personas PetLovers mayores de 25 años que trabajan, pertenecientes al nivel socioeconómico A y B.	Familias que consideran a su mascota como un integrante mas de su familia. Nivel socioeconómico A y B	Personas solteras interesadas en mejorar la calidad de vida de sus mascotas.	Cliente	Personas PetLovers mayores de 25 años que trabajan, pertenecientes al nivel socioeconómico A y B.	Familias que consideran a su mascota como un integrante mas de su familia, pertenecientes al nivel socioeconómico A y B.
	No tienen acceso a lugares públicos cuando se encuentran acompañados por sus mascotas, tales como, restaurantes, centros comerciales, clubes, etc.	Los lugares donde frecuenten las mascotas no se encuentran en buenas condiciones donde se podrían contagiarse de algún virus.	Las familias no tienen un recuerdo de ellos con su mascota.	No tienen con quien dejar a sus mascotas cuando se ausentan por mucho tiempo del hogar	Problema	Las familias no tienen un recuerdo de ellos con su mascota.	Los lugares donde frecuenten las mascotas no se encuentran en buenas condiciones donde podrían contagiarse de algún virus.
Escuela de adiestramiento de mascotas.	Spa para mascotas.	Escuela de adiestramiento de mascotas.	Estudios fotográficos para familias y sus mascotas.	Niñeras para mascotas.	Solución		Estudios fotográficos para familias y sus mascotas.
PARA EL PROBLEMA	La seguridad de las mascotas, ya que, no pueden pasear libremente por el peligro existente en las calles (otras mascotas, autos, etc.)	No sabemos el estado de salud de los animales que frecuentan los espacios públicos y privados	Existen espacios reducidos y no acondicionados para mascotas	No hay personal que se encargue de manera permanente de la limpieza pública de los desechos producidos por las mascotas.	Supuesto de Mayor Riesgo	Existen espacios reducidos y no acondicionados para mascotas	Las personas están dispuestas a pagar más por un servicio diferenciado
PARA LA SOLUCIÓN	Las personas están interesados en contar con un recuerdo de sus mascotas.	Las personas están interesadas en brindar comodidades a sus mascotas	Las personas están interesadas en experimentar nuevos servicios para sus mascotas	Las personas están dispuestas a pagar más por un servicio diferenciado			
¿Necesitas ayuda? Utiliza las siguientes atracciones para ayudarte a construir oraciones:					Método de Criterio de éxito	Entrevistas a profundidad - (14/20)	Entrevistas a profundidad - (14/20)
Para elaborar una Hipótesis de cliente/ problema			Para elaborar una Hipótesis de cliente/problema		GET OUT OF THE BUILDING		
Para elaborar supuestos:			Para identificar tu supuesto de mayor riesgo		Resultado y Decisión	(4/20) PIVOTAR	(15/20) PERSEVERAR
Determinar qué método usarías: Usaremos el método de entrevistas a profundidad			Determinar qué criterio es suficiente para el éxito		Aprendizaje	La mayoría toma como primera opción pasear con sus mascotas por el parque.	La mayoría cuenta con perros y se preocupan por la salud de sus mascotas.

Fuente: Elaboración propia.

3.4. Business Model Canvas:

Tabla 4. Business Model Canvas

MASCOTAS ESTUDIOS				
ALIANZAS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTOS DE MERCADO
Centros comerciales (Open Plaza, Rambla, Jockey plaza, Real Plaza- Solo Lima) Proveedor de equipos fotográficos con accesorios y repuestos Compañía encargada de implementar y actualizar la página WEB Clínicas veterinarias, tiendas especializadas para mascotas y estéticas	Desarrollar estrategias de Marketing Realizar alianzas estratégicas con veterinarias, tiendas para mascotas. Registrar la marca Seleccionar y contratar al personal especializado Diseñar e implementar el proceso de experiencia al cliente. Capacitar al personal.	Cliente: Servicios de fotografía especializada en mascotas, con diseños personalizados, montajes originales y creativos, y la seguridad de trabajar con personal especializado. Usuario: Ambientes acondicionados para su comodidad y tranquilidad	Asistencia Personal Comunidades: Pets Lovers Atención Personal Atención automatizada	Cliente: Familias con mascotas que pertenecen al NSE A y B Usuario: Perro y gato.
	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	Página Web Instalaciones Equipamientos Fotografos Profesionales Adiestradores de mascotas Vendedores Capacitados La marca: "Mascotas Estudios"		Directo: Equipo de atención al cliente Redes sociales(FACEBOOK) Página web Estudio fotográfico Equipo Comercial Indirecto: Centros comerciales (Rambla, Jockey y Open Plaza)	
ESTRUCTURAS DE COSTOS		FUENTE DE INGRESOS		
Diseño, instalacion y mantenimiento del local Alquiler del Local Equipos fotográficos e insumos Planilla de personal Marketing y Publicidad (Diseño, actualización y mantenimiento de la pagina WEB).		Venta de Servicios: Paquetes fotográficos: PREMIUN, SILVER, GOLD Y PLATINIUM Venta de Productos: Foto papel, lienzos de tela, caballetes, marcos.		

Fuente: Elaboración propia.

3.4.1. Business Model Canvas: Desarrollo de los nueve bloques.

- Segmentos de Mercado:**

En relación con nuestros clientes son familias con mascotas NSE A y B de Lima moderna que está comprendida por los distritos de Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo. Amantes de los animales que no escatiman en gastar para satisfacer sus necesidades de tipo afectivo con los animales, interesadas en las comodidades de su mascotas, y que velan por la seguridad, e higiene en los ambientes donde frecuentan.

- Propuesta de Valor:**

La propuesta de valor del servicio proporcionado, es el proceso de preparación de la mascota para la sesión de toma fotográfica, en instalaciones adecuadas para la mascota. Contando con el personal idóneo para captar la mejor toma fotográfica, incluyendo los

costos en el servicio, que pueden ser baño, arreglo del pelaje, acicalamiento especial. Lo cual da un valor agregado al servicio. Adicionalmente brindar un website con las fotos obtenidas del servicio, en nuestro Landing page y Facebook oficial.

- **Canales:**

Dentro del canal directo tenemos que la difusión de nuestros productos se usará herramientas web como herramientas Sociales Facebook, propaganda a través de la web en los sitios más visitados por nuestros potenciales clientes, red de clientes. Creación de nuestra página Web con el mejor diseño, en el cual se incluya la aplicación administrativa para la gestión de nuestro negocio.

Entro otros canales tenemos a nuestro equipo de atención al cliente, quienes estarán en contacto con el público, el estudio fotográfico será la instalación ideal para que nuestro segmento esté a gusto con las comodidades que le ofrecemos y por último el equipo comercial, encargados de publicitar, informar a detalle y captar mayor número de clientes será de gran relevancia.

Con los canales indirectos contamos con alianzas con empresas que brindan servicios a las mascotas, como veterinarias, tiendas de venta de alimentos, promoción de servicios a través de lanzamiento y asistencia de eventos relacionados con las mascotas, también a través de centros comerciales como la Rambla, Jockey Plaza, Open Plaza y Real Plaza en donde ellos brindarán nuestros folletos publicitarios, entrega de bonos (premios) por determinado monto de compra para acceder a una foto gratuita.

- **Relación con clientes:**

Asistencia Personal: Debido a que siempre habrá un colaborador que pueda atender al cliente en el estudio fotográfico, al igual que recibir sus llamadas telefónicas, y la pronta respuesta a sus correos electrónicos.

Comunidades de Pet Lovers: incorporarnos a Comunidades en Facebook y así estudiar al cliente, teniendo en cuenta la interacción entre ellos, un claro ejemplo de la Página de Pet Me¹⁰.

Servicios automatizados: Se brindara a través de nuestro landing page y nuestra página de Facebook, donde automáticamente se le dará respuesta a preguntas frecuentes, además de recomendaciones de temas entorno a mejorar el bienestar de sus mascotas.

Al cliente y a su mascota se le otorgara un servicio de calidad, adelantándose a sus requerimientos, asesorando en la obtención del mejor resultado del servicio, soportado con los artículos y ambientes cómodos. Además de brindar al cliente otros servicios a su mascota, como parte del estudio del comportamiento del cliente, en el corto plazo se determinarán estas alternativas.

- **Fuentes de ingreso:**

Mascotas estudios brindará el servicio de sesiones fotográficas y paquetes con fotos impresas y digitales.

Ofreceremos 4 paquetes fotográficos:

Premium:

- Precio S/.380.00 con sesión de 30 minutos
- 1 CD con 4 fotos retocadas
- 1 foto 15x20
- 1 foto 10x25

Silver:

- Precio S/. 680.00 con sesión de 30 minutos

¹⁰ Página Oficial de Facebook de Pet me, consultado el 18 de Abril del 2018. (https://www.facebook.com/PetMePy/?hc_ref=ARQz0HNtOfSQpIKL92cgKAoleqa84upHomQlrwZfKh_1BKvmNogjxDxmNXg3LF654j8&fref=nf)

- 1 CD con 6 fotos retocadas
- 1 foto 15x20
- 1 foto 10x25
- 1 collage 30x30
- 1 lienzo 20x30

Gold:

- Precio S/ 1180.00 con sesión de 60 minutos
- Sesión de 60 minutos
- 5 fotos 15x20 papel fotográfico matte
- 5 fotos 20x30 papel fotográfico matte
- 1 lienzo de tela tamaño 20x30
- CD con 40 fotos digitales.

Platinum:

- Precio S/.1580.00 con sesión de 60 minutos
- 1 CD con fotos retocadas
- 1 foto 15x20
- 1 foto 10x25
- 1 collage 30x30
- 1 lienzo 20x30
- 1 lienzo 20x50
- 1 lienzo 40x60
- 1 minicaballette

- **Actividades clave:**

Serán entorno al a resolución de problemas por ello se realizarán las siguientes actividades; el desarrollo de las estrategias de Marketing, será de gran relevancia para permanecer en el mercado, buscaremos innovar. El registro de la marca “Mascotas Estudios” para lograr ser conocidos a corto plazo, seleccionar y encontrar al personal especializado, aquel que estará en contacto frecuente con la mascota, consideramos al adiestrador, al Staff operativo, el equipo de ventas, realizar alianzas estratégicas con veterinarias y tiendas para macotas, elaboración del procesos de fidelización del cliente, el cual incluye la captación y venta del servicio así como la post venta, con la finalidad de cerrar el procesos de fidelización total del cliente, hacer llegar información de novedades a nuestros clientes, de fotografías con eventos de moda por ejemplo, disfraces de películas de estreno (Avengers, Harry Potter, etc.), alusivas a la estación, Perú al mundial.

Además diseñar e implementar el proceso de experiencia del cliente, evaluar que los procedimientos sean correctos, y ágiles, por último capacitar al personal, enriqueciéndolos con los valores de la Organización.

- **Recursos clave:**

Para iniciar las actividades de la empresa se cuenta con equipamiento de fotografía de alta gama, recursos humanos que son el equipo comercial de fotografía y de mascotas, procesos de negocio alineados a mejora continua. La página Web, el Facebook y el Landing, nos indicarán métricas de visitas para tener resultados si las estrategias para ser reconocidos es el correcto.

Las instalaciones que ofreceremos serán los más cómodos y agradables para la percepción del cliente, además que la mascota pueda adaptarse al espacio momentáneamente, los equipos para desarrollar las tomas fotográficas.

Los fotógrafos profesionales, los adiestradores, y equipo comercial serán claves para realizar nuestras gestiones, por último, nuestra marca “Mascota Estudios” será un aval de los resultados que lograremos.

- **Alianzas clave:**

Aquí está un punto clave en la obtención de la rentabilidad oportuna del negocio, los socios o alianzas con negocios comprenden a los centros comerciales como Open Plaza, Rambla, Jockey plaza, Real Plaza(Solo Lima) donde ellos serán de relevancia a ser reconocidas empresas, y captar parte de su público objetivo, ambos nos veremos beneficiados. Tenemos clínicas, veterinarias, boutiques, entre otros para mascotas. El proveedor de accesorios y repuestos para los equipos fotográficos y a largo plazo llegar a un acuerdo con compañía de implementar y actualizar la página Web.

- **Estructura de Costos:**

El diseño, instalación y manteamiento del local, el costo del alquiler del local, equipos fotográficos e insumos, la planilla del personal, y el marketing y publicidad, que contará con el diseño, actualización y mantenimiento.

3.5. Landing Page

Figura 2. Landing Page

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó la landing page en unbounce, la creamos el 23/04/18 al 05/05/18, se colocó como fondo la imagen de animales domésticos que usualmente las familias tienen en su hogar, los colores son llamativos debido a la diversidad de mascotas.

Al ingresar al landing, está la frase “Profesionalización fotográfica con tu engreído, inscríbete. En este campo los clientes interesados deben dejar su correo electrónico para poder enviar un flyer digital de cómo hacer efectiva su sesión fotográfica.

Al lado superior izquierdo, colocamos el nombre de nuestro negocio y brevemente lo que ofrecemos al cliente. “Mascotas Estudios” Disfruta de los mejores momentos inmortalizando a tu mascota, en ambientes cómodos

3.5.1. Métricas

Mediante el landing page pudimos observar que un 26.32% de las personas que vieron el anuncio en Facebook estuvieron interesados en el negocio y dejaron su correo para que nos contactemos con ellos.

Se realizó otro anuncio solo mencionando lo que es nuestro estudio fotográfico y que las personas se registren para recibir novedades. Se envió el mismo landing page y aumentó en 70 visualizaciones, 26 las personas que se registraron y de ese aumento con el nuevo anuncio tuvimos el 37 % de conversión de registro de las nuevas visitas.

Figura 3. Métricas del Landing Page - Macotas Estudios, primer resultado

Fuente: Unbounce

Figura 4. Métricas del Landing Page - Macotas Estudios, resultado final.

Fuente: Unbounce

3.6. Facebook

3.6.1. Primer Anuncio:

Colocamos un anuncio con un 50% de descuento por inauguración para los clientes que se registren en nuestro landing page. Se ofreció este descuento casi al costo de nuestros servicios para que de esta manera nosotros podamos utilizar las fotos de las sesiones realizadas como book de fotos y mostrar nuestro trabajo a los demás clientes que aún no nos conozcan.

Como imagen utilizamos un hombre y una mujer junto a su perro abrazado, y así demostrar que personas de ambos género nos pueden visitar junto a sus mascotas a esta sesión de fotos.

Figura 5. Ejemplo de promoción, primer anuncio

Fuente: Elaboración Propia

Figura 6. Ejemplo de promoción en Facebook Oficial de Mascotas Estudios

Fuente: Elaboración Propia

3.6.2. Métricas:

El anuncio en facebook se generó en el modo “tráfico” para que así cuente con el botón “Registrate” y con un solo clic puedan ir a nuestro landing page.

La segmentación se realizó de la siguiente forma:

Ubicación: Distritos de Lima aledaños a la ubicación de nuestro estudio situado en Surco.

Género: Hombres y mujeres, ya que ambos géneros cuentan con mascotas.

Edad: Se segmentó desde los 18 a 50 años en el rango de personas que si leen los anuncios de Facebook y realizan el llamado a la acción como dar clic en el botón del anuncio.

Las métricas del anuncio muestran que fue más efectivo con las mujeres en un 70% y con hombres interesados en un 30%, este resultado es por las personas que dieron clic

en el botón de “Registrarte” y llegaron a ver nuestro landing page. Como ya observada la estadística anterior del landing page de ese 100% de clientes que ingresaron fueron 25 personas las que registraron su correo electrónico. Nuestra inversión fue de S/.35 por dos días a lo cual nos ha costado cada cliente inscrito S/1.40. No damos por perdido estos clientes ya que al tener su correo electrónico si no hacen uso de esta promoción, pueden hacer efectiva cualquier otra promoción futura que se envíen por email.

Figura 7. Resultados demográficos Mascotas Estudios, primer anuncio

Fuente: Unbounce

3.6.3. Segundo Anuncio:

Se realizó la modificación del anuncio en el texto de la imagen y los textos en el anuncio para que ya no haga referencia a una promoción.

Figura 8. Ejemplo de promoción, segundo anuncio.

Fuente: Elaboración Propia

Figura 9. Ejemplo de promoción en Facebook Oficial de Mascotas Estudios, segundo anuncio

Fuente: Elaboracion Propia

3.6.4. Métricas:

Esta vez el anuncio se mostró un día y medio, con una inversión de S/.20.00. Se realizó la misma segmentación y las estadísticas a cuanto el resultado no ha variado mucho.

El costo esta vez por cada persona registrada ha sido de S/.1.30.

Figura 10. Resultados demográficos Mascotas Estudios, segundo anuncio.

Fuente: Unbounce

3.7 Informe Final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

- Tendencias globales como el pet friendly (ingreso de clientes junto con sus mascotas a locales comerciales), negocios especializados en mascotas (estéticas, hospedaje, ropa, etc) e influenciadores sociales (Creación de cuentas personales de mascotas), han generado en el país una perspectiva diferente de cómo ven las personas a las mascotas.
- Las mascotas con mayor aceptación en los hogares peruanos siguen siendo los perros y gatos.
- Después de realizar dos entrevistas de profundidad, encuestas online y haber obtenido datos estadísticos a través de la página de Facebook y Landing page, hemos encontrado información para poder determinar que los principales clientes para este modelo de negocio serían las familias.

- La investigación concluye que el servicio es considerado innovador en el mercado objetivo y como idea de negocio tiene la aceptación esperada en el mercado objetivo.
- De acuerdo a los datos estadísticos recogidos la mayoría de los potenciales clientes son mujeres, ya que, ellas encuentran más afinidad con los animales de compañía.
- Según las entrevistas de profundidad realizadas, los clientes valoran como atributo principal el disponer de un lugar adecuado y acogedor en el cual puedan obtener un servicio personalizado que incluya a su mascota como parte de su familia, es por esta razón que la idea de un negocio inclusivo para sus mascotas les parece interesante e indican que tomarían el servicio.
- Luego de toda la indagación y análisis se puede concluir que se ha logrado validar el problema y la solución propuesta. Por lo tanto, la idea de negocio es viable y busca satisfacer una necesidad existente en el mercado.

4. Capítulo IV : Plan de Marketing

4.1 Planteamiento de objetivos de marketing

Como objetivo primordial es posicionar a la marca como líder en el mercado de fotografía de mascotas en los sectores A B y C, con énfasis en los dos primeros Sectores Socio Económicos NSE, en los distritos de Lima Moderna según CPI Marketreport de agosto 2017 - Edición 07¹¹; asimismo se podrá énfasis en procesos de mejora del servicio gradualmente lo cual mejorara el citado posicionamiento, tendiéndose también consideración a otras alternativas de negocio dentro de nuestro giro de negocio (escalabilidad del servicio). Para lograr este cometido se dispone de una estrategia, la cual se basa en nuestro enfoque a los clientes y su fidelización, precios no muy caros al empezar el negocio, productos con innovaciones, objetivos financieros, comunicación y ventas, plan de marketing digital y otros.

Objetivos de Marketing

Figura 11. Objetivos de marketing.

Fuente: Elaboración propia

¹¹ • Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C (2017) Perú población 2017. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

4.2 Estrategias de Marketing

4.2.1 Segmentación

- **Segmentación Geográfica:** Segmentación Geográfica: El lugar donde estará ubicado nuestro negocio es el distrito de Santiago de Surco, lugar céntrico de los distritos denominados Lima Moderna conformados por barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo, y es donde se concentran nuestros clientes de los sectores A y B (Hogares).
- **Segmentación Demográfica:** Hogares del sector Lima Moderna de los sectores A y B con énfasis en los dos primeros, que tienen mascotas.
-

Figura 12. Distritos de Lima Moderna

Fuente: Wikipedia

El presente estudio tiene un alcance en la denominada Lima Moderna enfocándose nuestro mercado a los niveles A y B, pero no necesariamente se cierra exclusivamente a los citados sectores socio económicos, sino que también se incluye aquellos clientes que tienen patrones modernos de consumo.

“Los patrones modernos de consumo ya no deben leerse únicamente con grupos de edades o niveles socioeconómicos; hoy se mueven por algo mucho más básico llamado intereses, y el medio digital entiende muy bien de esto.

Dejemos de hablar de generaciones y de grandes grupos únicamente, hablemos también de micro segmentos de personas y estemos listos para hacer de sus diferencias un terreno donde nuestras marcas cultiven relevancia”¹²

Basado en el comportamiento

Existe un grupo de hogares que son amantes de las mascotas, en especial perros y gatos, los cuales no se limitan en adquirir servicios a pesar de precios elevados o de lujo, como el caso de un paquete de fotografías para su mascota.

Hemos podido recopilar información de fuentes de internet que existen hogares que gastan desde s/. 200.00¹³ soles hasta los que llegan a gastar hasta s/.4000.00¹⁴ soles los cuales se encuentran en el sector A.

Como parte de nuestra investigación a través de una entrevista a una persona del NSE B, pudimos ver que ella no estaría dispuesta a pagar por una sesión de fotos a su mascota, un linda shitsu de tres años, a la que siempre encariña con ropa, correas,

¹² Eyzaguirre, M (29 de octubre de 2016) ¿Conoces a tu consumidor? Las generaciones y los NSE no son suficientes. Semana económica.com. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/hagamosclic/2016/10/29/las-generaciones-y-nse-no-son-suficientes/>

¹³ Redacción Peru21(02 de agosto de 2017) ¿Cuánto invierte el peruano en el cuidado de su mascota?. Perú 21. Recuperado de <https://peru21.pe/vida/invierte-peruano-cuidado-mascota-237945>

¹⁴ Redacción LR (24 de noviembre de 2011) Peruanos más ricos gastan hasta S/. 4, 000 al mes en sus mascotas. La Republica. Recuperado de <http://larepublica.pe/economia/592563-peruanos-mas-ricos-gastan-hasta-s-4-000-al-mes-en-sus-mascotas>

camas, todos esos productos de mediano costo. A pesar de disponer de la posibilidad de comprar el pack fotográfico prefiere destinar su dinero a otras necesidades.

Por otro lado, existe un grupo de personas de un comportamiento de afecto casi familiar hacia los perros y gatos, y que si están dispuestos a adquirir el producto.

Por lo que el equipo ha tenido en consideración un porcentaje medido y conservador en la determinación de la población objetivo.

4.2.2 Posicionamiento

Lograremos llegar a nuestros clientes a través de alianzas estratégicas con centros comerciales como Open Plaza, La Rambla, Jockey plaza, Real Plaza (solo Lima) donde ellos serán de gran relevancia por ser reconocidas empresas, y captar parte de su público objetivo, ambos nos veremos beneficiados, con respecto a nuestra página Web plantearnos anuncios para que la idea de negocios llegue a un mayor número de prospectos.

El servicio de Fotografía profesional para Mascotas busca un posicionamiento en mercado a través de una diferenciación, tanto en el servicio como en las fotografías hechos en tela de lienzo para el cliente.

4.3 Mercado objetivo

Nuestro público será las familias que cuentan con mascotas en casa del nivel socioeconómico A y B, que se encuentren en el distrito de Surco y aledaños.

4.3.1 Tamaño de mercado

Según CPI sobre la presencia de mascotas en el hogar se tiene lo siguiente:

Las mascotas se han convertido en parte de nuestra familia por el cariño que les dispensamos y porque ellas nos dispensan. Esto se refleja en el alto índice de hogares

que poseen por lo menos una mascota (62.4%) tenencia similar en todos los sectores NSE.

En los sectores NSE AB y C, el número promedio de mascotas es de dos por hogar, mientras que en los hogares de menos recursos (DE) el promedio es de tres mascotas.

El perro es de lejos la mascota preferida en los hogares el 80% de ellos tiene por lo menos uno en un hogar. El gato se encuentra en un segundo lugar con 37%.

Algo curioso es que los perros se encuentran por igual en los hogares de todos los NSE, mientras que los gatos muestran una elevada tenencia en los NSE DE con el 47% versus AB con 23%.¹⁵

Por otro lado, tenemos la estadística de los distritos seleccionados en la segmentación son los correspondientes a lima moderna.

Figura 13. Lima Metropolitana: Personas por zonas geográficas según socioeconómico 2017.

Cuadro N° 11
LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO 2017

ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)			
	Miles	% sobre Lima Metrop.	AB	C	D	E
LIMA NORTE Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,542.1	24.9	22.0	48.6	24.4	5.0
LIMA CENTRO Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	769.6	7.5	22.1	57.0	16.9	4.0
LIMA MODERNA Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,325.4	13.0	75.5	20.8	3.6	0.1
LIMA ESTE Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,518.1	24.7	18.0	43.4	29.9	8.7
LIMA SUR Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,908.6	18.7	14.7	40.8	31.7	12.8
CALLAO Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,038.7	10.2	21.9	43.4	23.9	10.8
BALNEARIOS Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106.8	1.0	11.2	56.5	23.1	9.2
TOTAL LIMA METROPOLITANA	10,209.3	100.0	26.4	42.5	23.8	7.3

ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C. P. I.

Fuente y elaboración: CPI.

¹⁵ Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C (2016). Presencia de mascotas en el hogar. Recuperado de http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf

Figura 14. Lima Metropolitana: Población y hogares según distritos 2017(en miles).

Cuadro N° 8
LIMA METROPOLITANA: POBLACIÓN Y HOGARES SEGÚN DISTRITOS 2017
(En miles)

No.	DISTRITO	POBLACIÓN	%	HOGARES
1	San Juan de Lurigancho	1,121.3	11.0	275.9
2	San Martín de Porres	722.3	7.1	175.2
3	Ate	646.9	6.3	158.6
4	Comas	541.2	5.3	139.0
5	Villa El Salvador	475.5	4.7	115.7
6	Villa María del Triunfo	461.2	4.5	114.8
7	San Juan de Miraflores	416.0	4.1	107.4
8	Los Olivos	382.8	3.7	107.4
9	Puente Piedra	362.1	3.5	88.3
10	Santiago de Surco	357.6	3.5	107.8
11	Chorrillos	335.6	3.3	89.4
12	Carabayillo	310.1	3.0	75.2
13	Lima	282.8	2.8	92.5
14	Santa Anita	234.8	2.3	59.9
15	Lurigancho (Chosica)	224.9	2.2	56.0
16	Independencia	223.6	2.2	67.8
17	El Agustino	196.9	1.9	52.1
18	La Molina	178.2	1.7	48.0
19	La Victoria	177.7	1.7	56.4
20	Rímac	170.6	1.7	50.5
21	San Miguel	140.9	1.4	44.8
22	Pachacamac	132.8	1.3	32.4
23	San Borja	116.7	1.1	37.8
24	Surquillo	94.9	0.9	33.0
25	Lurín	87.4	0.9	21.5
26	Miraflores	85.8	0.8	33.7
27	Pueblo Libre	79.4	0.8	27.7
28	Breña	78.9	0.8	26.4
29	Jesús María	74.7	0.7	23.9
30	San Luis	59.6	0.6	19.5
31	Magdalena del Mar	56.9	0.6	19.0
32	San Isidro	56.8	0.6	23.2
33	Lince	52.4	0.5	18.9
34	Cieneguilla	48.4	0.5	11.8
35	Chaclacayo	44.9	0.4	13.2
36	Ancón	44.6	0.4	12.0
37	Barranco	31.2	0.3	10.9
38	Santa Rosa	19.3	0.2	4.7
39	Pucusana	17.5	0.2	4.3
40	Punta Negra	8.1	0.1	2.2
41	San Bartolo	7.9	0.1	2.2
42	Punta Hermosa	7.8	0.1	2.2
43	Santa María del Mar	1.6	0.0	0.4
Total Provincia De Lima		9,170.6	89.8	2,463.6

Fuente y Elaboración: CPI.

Determinación de la Población Objetivo tomándose como referencia información proporcionada por Informes CPI

Tabla 5. Determinación de la Población Objetivo.

NRO	DISTRITOS	CANTIDAD HOGARES (A)	NSE AB B =(75.5%) *	HOGARES. MASCOTAS AB C =B*
1	Barranco	10,900	8,230	5,136
2	Jesús María	23,900	18,045	11,260
3	La Molina	48,000	36,240	22,614
4	Lince	18,900	14,270	8,904
5	Magdalena del Mar	19,000	14,345	8,951
6	Miraflores	33,700	25,444	15,877
7	Pueblo Libre	27,700	20,914	13,050
8	San Borja	37,800	28,539	17,808
9	San Isidro	23,200	17,516	10,930
10	San Miguel	44,800	33,824	21,106
11	Santiago de Surco	107,800	81,389	50,787
12	Surquillo	33,000	24,915	15,547
	Total	428,700	323,671	201,970

Fuente: CPI y elaboración propia.

Figura 15. Determinación de Hogares con mascota AB.

Fuente: CPI y elaboración propia

El número de mascotas por hogares ha sido calculado en base a la tasa de 62.4% del porcentaje presentado en un informe por CPI, tasa de hogares que presentan por lo menos una mascota.

En la tabla precedente se tiene debidamente calculado la proyección de nuestro mercado objetivo en el sector NSE AB; que luego se pretende incrementar en base a planeamiento de nuevas estrategias, orientadas a la optimización de nuestros procesos, los cuales incidirán en mejorar los precios y ofertar nuevos packs de productos.

4.3.2 Tamaño de mercado disponible

Tomando como base los resultados de los cálculos anteriores, se tienen 201,970 hogares que cuentan por los menos con una mascota, se tiene una tasa de aceptación del 26.32% (según unbounce) obteniendo una distribución del mercado operativo de la siguiente manera, datos obtenidos de las fuentes Facebook:

4.3.3 Tamaño de mercado Operativo (Target)

Tomando como base los resultados de los cálculos anteriores, se tienen 201,970 hogares que cuentan por los menos con una mascota, se tiene una tasa de aceptación del 50% $(70\% + 30\% / 2)$ obteniendo una distribución del mercado operativo de la siguiente manera, datos obtenidos de las fuentes Facebook:

Tabla 6. Tamaño de mercado operativo.

Nro	Distritos	Hogares. Mascotas AB (50%)
1	Barranco	2568
2	Jesús María	5630
3	La Molina	11307
4	Lince	4452
5	Magdalena del Mar	4476
6	Miraflores	7939
7	Pueblo Libre	6525
8	San Borja	8904
9	San Isidro	5465
10	San Miguel	10553
11	Santiago de Surco	25394
12	Surquillo	7774
	Total	100,987

Fuente: Facebook Mascotas Estudios y elaboración propia.

Por otro lado, se obtuvo una tasa de conversión del 50.00% de respuesta a la información presentada en la página de Facebook por lo tanto nuestro mercado operativo será de 26581 hogares Teniéndose la siguiente distribución.

Tabla 7. Tamaño de mercado operativo final.

Nro	Distritos	Hogares. Mascotas AB (26.32%)
1	Barranco	676
2	Jesús María	1482

3	La Molina	2976
4	Lince	1172
5	Magdalena del Mar	1178
6	Miraflores	2090
7	Pueblo Libre	1717
8	San Borja	2344
9	San Isidro	1438
10	San Miguel	2778
11	Santiago de Surco	6684
12	Surquillo	2046
	Total	26,581

Fuente: Facebook Mascotas Estudios y elaboración propia.

De estos resultados obtenemos preliminarmente que nuestros clientes en un mercado operativo de 26581.

4.3.4 Potencial de crecimiento del mercado

Actualmente, 1.37 millones de hogares de Lima Metropolitana tiene alguna mascota en casa, esto representa el 55% de hogares limeños, y se estima que para el 2021 la cifra llegará a los 1.45 millones.

Entre las mascotas que más encontramos destacan los perros y gatos, aunque existen diferencias por el NSE. Las mascotas habrían llegado al hogar en forma de regalo o adopción y son consideradas como miembros de la familia por la mayoría de los

entrevistados, especialmente por quienes son de NSE A y B. Quienes tienen mascotas, suelen darle más alimento especializado que comida casera y en la mayoría de casos, acostumbran hacer visitas al veterinario.¹⁶

En base a esta información podemos concluir que nuestras perspectivas de crecimiento están garantizadas, según la información de tasa de crecimiento de la población proporcionada por el INEI, manteniendo una pendiente positiva, habiendo incrementado nuestra población objetivo de 100 987 a 106 206, a pesar de ello se pretende reforzar nuestras estrategias orientadas a darle mayor calidad y fidelización a nuestro cliente, como previsión a nuevos competidores los cuales ponen riesgo nuestros márgenes de ganancia. En el siguiente cuadro podemos ver como las estimaciones de crecimiento para el periodo 2018 – 2022 realizadas por el equipo de trabajo.¹⁷

¹⁶ IPSOS (2017) Mascotas 2016. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016>

¹⁷ INEI (2001) Perú estimaciones y proyecciones de población. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0466/Libro.pdf

Tabla 8. Proyección de población para el 2022

Nro	Distritos	2017				2022			
		Cant. Hogares	NSE AB	Hogares. Mascotas AB	Hogares. Mascotas AB	Cantidad Hogares	NSE AB	Hogares. Mascotas AB	Hogares. Mascotas AB
1	Barranco	10,900	8,230	5,136	2568	11463	8,655	5,401	2701
2	Jesús María	23,900	18,045	11,260	5630	25135	18,977	11,842	5921
3	La Molina	48,000	36,240	22,614	11307	50480	38,112	23,782	11891
4	Lince	18,900	14,270	8,904	4452	19877	15,007	9,364	4682
5	Magdalena del Mar	19,000	14,345	8,951	4476	19982	15,086	9,414	4707
6	Miraflores	33,700	25,444	15,877	7939	35441	26,758	16,697	8349
7	Pueblo Libre	27,700	20,914	13,050	6525	29131	21,994	13,724	6862
8	San Borja	37,800	28,539	17,808	8904	39753	30,014	18,729	9365
9	San Isidro	23,200	17,516	10,930	5465	24399	18,421	11,495	5748
10	San Miguel	44,800	33,824	21,106	10553	47115	35,572	22,197	11099
11	Santiago de Surco	107,800	81,389	50,787	25394	113370	85,594	53,411	26706
12	Surquillo	33,000	24,915	15,547	7774	34705	26,202	16,350	8175
	Total	428,700	323,671	201,970	100,987	450,851	340,392	212,406	106,206

Fuente: INEI y elaboración propia.

4.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

4.4.1. Estrategia de producto / servicio

Producto: La idea del presente servicio es un producto nuevo en razón de aquel segmento que son las mascotas y sus familias de los NSE A y B, los cuales tratan en lo posible de disponer de nuevos servicios entre ellos disponer de recuerdos como lo son paquetes de fotografías que brindaremos. Al final de realizarse la sesión, el cliente elige las fotos que desea llevarse impresa, en papel fotográfico, en lienzo de tela o de manera digital en CD. De esta manera queda inmortalizado el recuerdo de sus mascotas.

Servicio: Nuestro servicio de sesiones fotográficas artísticas profesionales nace de la tendencia del amor a las mascotas, la cual nos demuestra la importancia de proteger, querer y respetar a los animales, como seres vivos. Por ello, Mascotas Estudios, va a retratar a sus mascotas para que tengan un recuerdo de ellas para siempre.

4.4.2. Diseño de producto / servicio

Producto: Nuestros productos son finales, principalmente son las fotos impresas en papel fotográfico o lienzos de tela. Además de los CD para poder entregar las fotos de manera digital al cliente.

Servicio: El servicio que damos, se basa en atender a las mascotas y sus familias en ambientes cómodos, diseñados especialmente para que estén a gusto en su estadía.

Contamos con un local de 100 metros cuadrados en donde se encuentra el estudio, en donde tenemos accesorios, vestimenta y juguetes para todo tipo de mascotas.

4.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Precio: El precio debe cubrir un porcentaje del sueldo de una profesional en fotografía, el costo del producto que elija el cliente. Además, de recuperar la inversión y generar ganancia.

El costo promedio de una sesión fotográfica en otros estudios fotográficos es de S/. 300.00. Según nuestras investigaciones, hemos encontrado que estos estudios no están acondicionados para recibir mascotas, ni cuentan con accesorios y juguetes para ellos.

Nosotros vamos a estar acondicionados para recibir a todo tiempo de mascotas. Además de contar con una fotógrafa profesional y tener en nuestro estudio ropa, accesorios y juguetes para ellos y nuestro precio promedio será de S/.500.00 y nuestro segmento será A B y C.

4.4.4. Estrategia comunicacional

Promoción: La publicidad de nuestro servicio es básica para dar a conocer nuestra marca, poder llegar al cliente y que el mismo compare la diferencia con otros estudios.

Utilizaremos principalmente Facebook como red social para dar a conocer la marca de manera masiva. Para llegar a nuestro público objetivo realizaremos alianzas estratégicas con veterinarias, clínicas, spas, hoteles entre otras tiendas para mascotas para poder colocar banners y publicidad en sus establecimientos a cambio de una sesión publicitaria para su marca.

4.4.5. Estrategia de distribución

Plaza: Estaremos ubicados en el distrito de Surco, cerca de centros comerciales y en una avenida muy concurrida para que le sea fácil al cliente llegar a nuestro local. En un plazo de 5 años estaremos abriendo en Los Olivos y en Miraflores. De esta manera seremos la primera cadena de estudios fotográficos especializados en mascotas.

4.5. Plan de ventas y proyección de la demanda

Nuestro plan de ventas está orientado en alianzas estratégicas con las principales marcas y establecimientos de productos y/o servicios a mascotas, con la finalidad de compartir clientes. Enfocado principalmente a nuestro mercado que se encuentra primordialmente en Lima Moderna,

De acuerdo a las estimaciones nuestra empresa tiene proyectado los siguientes resultados:

Tabla 9. Proyección de ventas para el primer año

ITEM - Cantidad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Pack Premium	10	10	12	12	10	10	10	10	15	15	8	8
Pack Silver	10	10	8	10	10	10	10	10	10	10	8	8
Pack Gold	5	5	5	5	8	8	8	5	5	8	10	10
Pack Platinum	2	2	5	5	8	5	5	8	5	5	8	8
	27	27	30	32	36	33	33	33	35	38	34	34

ITEM	Precio Unitario	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2,019.00
Pack Premium	380	3,800.00	3,800.00	4,560.00	4,560.00	3,800.00	3,800.00	3,800.00	3,800.00	5,700.00	5,700.00	3,040.00	3,040.00	49,400.00
Pack Silver	680	6,800.00	6,800.00	5,440.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	5,440.00	5,440.00	77,520.00
Pack Gold	1,180.00	5,900.00	5,900.00	5,900.00	5,900.00	9,440.00	9,440.00	9,440.00	5,900.00	5,900.00	9,440.00	11,800.00	11,800.00	96,760.00
Pack Platinum	1,580.00	3,160.00	3,160.00	7,900.00	7,900.00	12,640.00	7,900.00	7,900.00	12,640.00	7,900.00	7,900.00	12,640.00	12,640.00	104,280.00
		19,660.00	19,660.00	23,800.00	25,160.00	32,680.00	27,940.00	27,940.00	29,140.00	26,300.00	29,840.00	32,920.00	32,920.00	327,960.00

Fuente y elaboración: por el Equipo de Trabajo.

4.6 Presupuesto de marketing

Tabla 10. Presupuesto de marketing

Descipción Servicio	2019	2020	2021	2022	2023
Eventos Varios	21,000	21,778.76	22606.77	23487.39	24,424.28
Imagen Corporativa	17,000	17,630.43	18300.72	19013.61	19,772.04
Publicidad Web	15,000	15,556.26	16,147.69	16,776.71	17,445.92
Redes Sociales	3,600	3,733.50	3,875.45	4,026.41	4,187.02
Publicidad Diarios	9,400	9,748.59	10,119.22	10,513.41	10,932.77
Movilidad	960	995.60	1,033.45	1,073.71	1,116.54
Impresiones (Brochure, Tarjetas, otros) Varias	2,500	2,592.71	2,691.28	2,796.12	2,907.65
Total	69,460.00	72,035.85	74,774.59	77,687.36	80,786.23

Fuente y elaboración: por el Equipo de Trabajo.

Tabla 11. Proyección de ventas para los cinco primeros años 2019-2023

OBJETIVOS CORTO PLAZO A	2019	2020	2021	2022	2023
	S/. 327,960.00	S/. 377,154.00	S/. 433,727.10	S/. 498,786.17	S/. 573,604.09

Fuente y elaboración: por el Equipo de Trabajo.

5. Capítulo V : Plan de Operaciones

5.1 Políticas operacionales

5.1.1 Calidad

Mascotas Estudios, ofrece a su público sesiones fotográficas para sus mascotas o familias con mascotas. La sesión puede durar una a dos horas como máximo, en donde se toman aproximadamente unas 100 tomas.

Las fotos pueden ser impresas en papel fotográfico mate o lienzo.

Para las sesiones fotográficas utilizamos una cámara profesional marca Nikon D5000 la cual cuenta con 12.3 millones de píxeles efectivos, video con sonido, animación cuadro a cuadro, alta definición de 1280 x 720/24 cuadros por segundo VGA de 640 x 424/24 cuadros por segundo QVGA de 320 x 216/24 cuadros por segundo.

5.1.2 Procesos

Figura 16. Procesos.

Fuente y Elaboración por el Equipo de Trabajo.

5.1.3 Planificación

Para poder brindar un servicio óptimo y especializado tenemos que contar con todos los insumos necesarios, para ello la compra de los CDs, estuches de CDs, sobres, bolsas, las planchas de papel fotográfico, se tendrá en el Estudio, por otra parte, la planificación ello adecuada de los insumos, stock al día de tal manera que se pueda cubrir las necesidades.

5.1.4 Inventarios

Tabla 12. Inventarios.

1000	CDS
1000	ESTUCHES DE CDS
1000	SOBRES
1000	MINI CABALLETES
1000	BOLSAS
1000	TUBOS PARA FOTOS

Fuente y elaboración: por el Equipo de Trabajo.

5.2 Diseño de instalaciones.

5.2.1 Localización de las instalaciones

Nuestro local se encontrará ubicado en Av. La Encalada 969, Surco.

Figura 17. Imagen de la ubicación del local.

Fuente: Google Maps.

5.2.2 Capacidad de las instalaciones

Las instalaciones tendrán una dimensión de 100 metros cuadrados, las cuales incluirán una sala de recepción, para que las mascotas se encuentren esperando para la sesión de fotos. Es aquí donde el domador estará trabajando en la tranquilidad del ambiente, cuando se sature el local o sea necesario por la coincidencia de dos mascotas que no se toleren. Además de una sala de preparación, baño especial para acicalamiento de mascotas, y dos ambientes de fotografía.

5.2.3 Distribución de las instalaciones

Figura 18. Distribución de instalaciones, Estudios Layout.

Fuente y Elaboración por el Equipo de Trabajo.

En cuanto a la distribución de los ambientes, estos se dispondrán de acuerdo al diseño precedente donde se puede apreciar:

1. Sala de Recepción

La sala de recepción servirá como una sala de espera donde estarán esperando las mascotas su turno, donde se muestra a los clientes de posibles ambientes, entrega de servicios post venta o entrega de productos terminados (fotografías), es decir este ambiente servirá para la interacción con los clientes y potenciales clientes.

El diseño de la Sala de Recepción debe de estar acondicionado de manera tal, que atraiga al cliente para la toma de nuestros servicios, los servicios de calidez serán mejorados con regalos para las mascotas como galletas y/o juguetes especiales para ellos.

2. Baño de recepción

Servicios higiénicos para personas invitadas, también servirá para los colaboradores.

3. Sala de Preparación

La sala de preparación es un ambiente, debidamente acondicionado con mesas, donde la especialista en mascotas, los pondrá acordes para la sesión de fotos, como peinado y arreglo final de la mascota.

4. Baño especial de acicalamiento de mascotas

En caso de el cliente opta por esta opción que es de mayor costo, se usará este ambiente el cual esta acondicionado por una ducha especial para mascotas, también podría ser usado en caso de que la sala de estar este copado de clientes, en la cual también podría ser como un área de aislamiento temporal a una de las mascotas que no se toleren.

5. Ambientes de fotografía 1 y 2

Los ambientes dispondrán de todos los elementos necesarios para el desarrollo de la sesión fotográfica, en ellos se contarán con los dispositivos y equipos de fotografías necesarios para el desarrollo del trabajo.

5.3 Especificaciones técnicas del producto /servicio

- La sesión puede durar una a dos horas como máximo.
- La foto puede ser en papel fotográfico matte o lienzo de tela
- Los lienzos se entregan en un tubo
- Las fotos se entregan en sobre
- En el CD agregamos las fotos digitales retocadas

5.4 Mapa de procesos y PERT

Figura 19. Mapa de procesos y PERT.

BLOQUE	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD
A	REGISTRO DEL RUC
B	BUSCAR LOCAL
C	PERMISO DE DEFENSA CIVIL
D	LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
E	IMPRESIÓN DE BOLETAS Y FACTURAS
F	COMPRA DE EQUIPOS
G	COMPRA DE MUEBLES
H	COMPRA DE ACCESORIOS
I	SOLICITAR POS VISA Y MASTERCARD
J	CONTRATAR PERSONAL
K	CAPACITAR PERSONAL
L	PUESTA EN SERVICIO

Fuente y Elaboración por el Equipo de Trabajo.

5.5 Planeamiento de la producción

5.5.1 Gestión de compras y stock

Las compras se realizan según se vaya agotando el stock, se hará una compra al inicio de 1000 unidades y cuando se tenga un stock mínimo de 500 se hará un nuevo pedido de 1000 unidades.

- 1000 sobres
- 1000 Cds
- 1000 estuches
- 1000 Bolsas
- 1000 tubos

5.5.2 Gestión de la calidad

Para la gestión de calidad tendremos las siguientes políticas, las cuales serán auditadas por el administrador.

Con respecto a la atención del cliente, la jefa de estudio es la persona responsable de recibir al cliente, acompañarlo hasta el estudio y luego hacer la entrega de sus fotos.

Con respecto a las impresiones de fotos, la fotógrafa debe verificar que el material de la foto o lienzo sean los correctos.

Con respecto al retoque fotográfico, la jefa de ventas debe revisar que la fotógrafa realice un retoque natural y profesional

5.5.3 Gestión de los proveedores

Por trabajar bajo la modalidad de franquicia, tenemos que estandarizarnos con respecto a calidad de productos y servicios.

La oficina central hace compras por miles de productos y luego nos envía los insumos que necesitamos como sobres, cd's, tubos, etc.

Las fotografías también se imprimen en la oficina central. En donde se usan impresoras Epson o Canon y el papel fotográfico matte de 200gr y canvas de 350gr

5.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Al iniciar las actividades necesitamos invertir en los siguientes activos fijos:

- Cámara
- Flashes
- Softbox
- Muebles para oficina
- Muebles para recepción

5.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Tabla 13. Estructura de costos de producción y gastos operativos.

COSTO FIJOS		COSTOS VARIABLES	
ALQUILER	S/ 3,000.00	LUZ	S/ 150.00
		AGUA	S/ 80.00
SUELDOS	S/ 4,500.00	BONOS	S/ 400.00
		MANTENIMIENTO DE ALQUILER	S/ 500.00
INTERNET	S/ 120.00	INSUMOS	S/ 300.00
		IMPRESIÓN DE FOTOS	S/ 800.00
TELÉFONO	S/ 100.00	ÚTILES DE ASEO	S/ 100.00
		ÚTILES DE OFICINA	S/ 100.00
CONTADOR	S/ 400.00	IGV	S/ 800.00
		IR	S/ 400.00
TOTAL	S/ 8,120.00	TOTAL	S/ 3,630.00

Fuente y elaboración: por el Equipo de Trabajo.

6. Capítulo VI : Estructura Organizacional y Recursos Humanos

6.1 Objetivos organizacionales

Nuestro principal objetivo es crear una experiencia extraordinaria en cada una de nuestras sesiones en donde su mascota es nuestra estrella principal, siendo nuestra visión. Nuestras fortalezas de pertenecer a una cadena de estudios fotográficos más grande del Perú nos hacen posicionarnos en el mercado y con ellos cumplir las metas y ofrecer el mejor servicio.

Nuestros objetivos organizacionales son:

- Incremento de las ventas en un 60% los tres primeros años.
- Obtener un 90% de satisfacción en los clientes.
- Promover la cultura de la responsabilidad social empresarial (RSE) en la organización.
- Lograr que el 90% del personal obtenga buenos resultados en las evaluaciones de desempeño (encuestas realizadas a los clientes por el servicio).
- Crecimiento organizacional para el tercer año.

6.2 Naturaleza de la organización

Mascotas Estudios, es una empresa innovadora que busca mejorar sus servicios, siendo un estudio fotográfico debidamente diseñado y acondicionados para recibir a distintos tipos de mascotas. Nos enfocamos en el cuidado de nuestro trabajo mejorando día a día y teniendo un buen clima laboral, definiendo nuestro organigrama y que el desarrollo de las funciones sean cumplidas.

En Mascotas Estudios se mantiene una comunicación constante, con nuevas experiencias, con nuevas familias que vienen a pasar un momento increíble y que ello se retrata en nuestras fotografías.

6.2.1 Organigrama

Figura 20. Organigrama Mascotas Estudios.

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

6.2.2 Diseño de puestos y funciones

6.2.2.1 Posición: Administradora y vendedora

Objetivo de la posición:

Administrar los recursos humanos, logísticos y financieros relacionados con el proceso de negocios, diseño y políticas de procedimientos, flujos de efectivo, análisis financiero,

movilidad de personal y control de gasto administrativo, garantizando el suministro oportuno de los recursos.

Sectores o áreas o departamentos a su cargo:

Fotógrafo

Adiestrador

Ejecutiva de cuentas

Principales Funciones:

- Dirigir al personal a su cargo hacia el logro de los resultados comerciales y proveer las condiciones para que éstos se logren.
- Difundir entre el personal a su cargo los objetivos trazados y propiciar un clima adecuado para el cumplimiento de los mismos y el desarrollo del trabajo en equipo requerido para su consecución.
- Atención al cliente, mostrar fotos y realizar las ventas.
- Realizar el cuadre de caja chica diariamente.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

Experiencia:

- Experiencia mínima de 03 años en puestos similares en empresas comerciales
- Técnico en administración
- Conocimiento en ventas
- Amplio conocimiento del sector y del negocio

6.2.2.2 Posición: Fotógrafo

Objetivo de la posición:

Desarrollar fotografías creativas, capturando la personalidad de la mascota satisfaciendo los requerimientos del cliente

Principales Funciones:

- Realizar toma fotográfica y ambientación del estudio asignado
- Ordena, clasifica y archiva las fotografías
- Selecciona el equipo y material para realizar el trabajo
- Lleva el registro y control de la entrega de fotografías
- Elabora ayudas audiovisuales relacionadas con el área fotográfica
- Corrige y retoca fotografías
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

Experiencia:

- Experiencia mínima de 03 años en puestos similares
- Profesional en Diseño

- Especialización en Fotografía Profesional, Fotografía en diapositiva Iluminación y montaje.

6.2.2.3 Posición: Adiestrador de Mascotas

Objetivo de la posición:

Lograr la ambientación adecuada y disposición del cliente para la toma fotográfica

Principales Funciones:

- Preparar la ambientación del estudio de acuerdo a la sesión fotográfica
- Motivar y mantener a la mascota cómoda frente a la cámara
- Apoyar al fotógrafo durante la sesión fotográfica
- Mantener ordenado el estudio

Experiencia:

- Experiencia mínima de 02 años en puestos similares
- Profesional Técnico en comunicaciones

6.2.2.4 Posición: Ejecutiva de cuentas:

Objetivo de la posición:

Realizar alianzas estratégicas con marcas reconocidas.

Principales Funciones:

- Realizar alianzas estratégicas con marcas reconocidas que se encuentren cerca al estudio
- Estar pendiente de los eventos cerca al estudio
- Informar al administrador las nuevas alianzas realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

Experiencia:

- Experiencia mínima de 02 años en puestos similares
- Profesional Técnico en marketing

6.3 Políticas organizacionales

Sobre las políticas organizacionales de la empresa, no tenemos mucha complejidad por la estructura y el tamaño. Sin embargo, estas deben de aplicarse para disponer un adecuado clima organizacional con el fin de cumplir con los objetivos y metas alineados a la estrategia en el mediano y corto plazo del negocio.

Tenemos claro que para un adecuado desarrollo de las actividades del negocio, es necesario el cumplimiento de marcos, habiéndose seleccionado para ello el marco de coso adecuado a empresas de tipo Pyme, las cuales en base a su estructura modular de cinco componentes en los cuales se tiene el ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y el de monitoreo y control, permitirán en el mediano plazo el mejoramiento sustancial de nuestros procesos incidiendo en la mejora de la rentabilidad de nuestro negocio.

Si nuestra empresa se compromete desde la alta dirección hacia todas las áreas, el cumplimiento del marco de coso, que se han tomado como referencia, estaremos en buenos términos a nivel de cumplimiento de funciones de todos nuestros trabajadores.

6.4 Gestión Humana

La gestión humana estará orientada a la mejora continua, con la aplicación del marco de coso, se establecerán indicadores en los cuales se podrá monitorear el rendimiento de los trabajadores de la empresa, sirviendo estos para efectos de poder aplicar premios o aplicaciones de incentivos a los trabajadores.

La capacitación continua será uno de los pilares sustanciales del negocio los cuales, hemos creído conveniente en aplicar programas de capacitación especializada a nuestros colaboradores los cuales marcaran una diferencia sustancial con respecto a la competencia.

Es importante recalcar que nuestro negocio puede copiarse, la diferencias contra la competencia es que nuestros colaboradores cuenten con un valor agregado que haga de nuestro producto único.

6.4.1 Reclutamiento

El proceso de reclutamiento y selección de personal se inicia con la descripción del perfil del candidato, es decir, con la definición de las competencias o habilidades que debe cumplir un trabajador para que pueda acceder al cargo que se está asignando. Mascota Estudio no contará con un área de RRHH, es por esta razón, que la administradora y su asistente (secretaria) serán responsables del reclutamiento y selección del personal según el perfil diseñado para cada puesto de la compañía. El perfil se basará en determinadas características dependiendo el puesto a ocupar. Los puestos que se tendrán que ocupar son los siguientes:

- Administradora y vendedora
- Fotógrafo/a

- Adiestrador/a
- Ejecutiva de cuenta

El reclutamiento será a través de una página en internet (computrabajo) y redes sociales (Facebook).

6.4.2 Selección, contratación e inducción

El proceso de reclutamiento y selección de personal se inicia con la descripción del perfil del candidato, es decir, con la definición de las competencias o habilidades que debe cumplir un trabajador para que pueda acceder al cargo que se está asignando.

1.1.- Selección:

- Revisión de los C.V.: Se utiliza varios filtros que nos permitan seleccionar a los candidatos más idóneos para el puesto. Principalmente, evaluaremos experiencia en el rubro, antecedentes, promedios académicos y referencias, tanto, laborales, como personales. Además, se incluirá la revisión de su historial crediticio mediante una central de riesgo (INFOCORP).
- Programación de entrevistas: Después de seleccionar los C.V. de los postulantes que se encuentren más cerca al perfil deseado se procederá a programar entrevistas personales para verificar y conocer en detalle los aspectos laborales y personales más importantes del postulante.
- Evaluaciones: Las evaluaciones constarán de tres partes
 1. Prueba de conocimientos
 2. Prueba psicológica
 3. Entrevista final. - Se procede a escoger a una terna con los tres candidatos que se encuentren más cerca al perfil deseado y pasarán a una entrevista final con la administradora para seleccionar al postulante y proceder a contratarlo.

1.2.- Contratación:

Una vez definido al candidato final se procede a contratar a la persona seleccionada mediante un contrato por un periodo de 3 meses con una remuneración básica de S/.1000 con la opción de negociar entre la administradora y el colaborador. Previamente se pedirán los siguientes documentos:

- Antecedentes penales y policiales
- Recibo de servicio de Luz y Agua
- Copia de DNI
- Carta de no adeudo, en el caso, que tuviera alguna deuda en INFOCORP que no se encuentre aclarada.

1.3.- Inducción

Finalmente, una vez contratado el nuevo personal se procederá a explicar las responsabilidades y funciones principales y específicas que cumplirá dentro de la empresa. El proceso de inducción estará a cargo de la asistente administrativa y se dividirá en cuatro etapas:

- Informar sobre los aspectos generales de la empresa tales como sus políticas y lineamientos.
- Visita a las instalaciones del estudio fotográfico y presentación de sus nuevos compañeros de trabajo. Indicar en qué lugar va hacer su ubicación laboral y mostrar dónde puede conseguir las herramientas o accesorios indispensables para realizar su trabajo.
- Instruir acerca de las funciones y responsabilidades de su puesto, además, de informar sobre horario laboral y otros aspectos generales.
- Informar sobre el seguimiento y evaluación constante de su puesto por la persona asignada, es decir, su jefe directo.

6.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño

La capacitación para el Staff de ventas será bimestral, tiempo que se considera de importancia para que ejecute las herramientas y estrategias aprendidas. Estas capacitaciones serán de forma presencial, contará con envíos de ppts a los correos electrónicos.

Los resultados de eficacia se verán reflejados con el ratio, # de prospectos / # de ventas realizadas, otro de ellos es #número de servicios brindados / presupuestos presentados, para conocer la velocidad del proceso se plantea el ratio, r: tiempo promedio invertido desde la prospección hasta la adquisición del servicio, número de visitas.

6.4.4 Motivación

La motivación para los colaboradores será mediante eventos para días especiales como día de la madre, día del padre, día del trabajador, cumpleaños, etc. En los cuales se les darán obsequios a los colaboradores, se sortearán algún tipo de premio especial.

Además, tendrán incentivos o bonos semanales y mensuales por cumplimiento de ventas.

6.4.5 Sistema de remuneración

El administrador y vendedor, tendrá un sueldo de S/ 2,500 más bonos por cumplimiento de ventas del estudio.

La fotógrafa, el adiestrador tendrán un salario básico de S/ 1,000 más bonos por ventas.

La ejecutiva de cuentas, tendrá un salario de S/ 1,500 más bonos por alianzas estratégicas.

6.4.6 Estructura de gastos de RRHH

La política de pagos contará con los beneficios de ley para las microempresas en el cual se incluye 7 días de vacaciones al mes, asignación familiar, derecho del SIS, inscripción a la ONP o AFP. Además, se reconocerán pagos por horas extras y bonos por alcance de cuota. El pago de la planilla de personal será de manera mensual y el monto de la remuneración estará supeditado a la responsabilidad del cargo, además, del esfuerzo y capacidad del colaborador.

7. Capítulo VII : Plan Económico Financiero

7.1 Supuestos

1. El presente proyecto tienen un horizonte de 10 años sin considerar el periodo de inversión cero, el cual se ha tomado el ejercicio del 2018.
2. Todos montos se encuentran expresados en nuevos soles.
3. Los valores de los precios de ventas incluyen IGV
4. El impuesto a la renta se consideró el 30%, el equipo ha diseñado una hoja electrónica a base de fórmulas, por lo que el modelo es sensible a los cambios que se le asignen en los datos de entrada, como son el impuesto, las tasas de inflación, tasas de interés de las financieras entre otros.
5. Se ha considerado para el presente proyecto, contar con el alquiler de un local.
6. Se ha determinado un incremento de ventas el cual puede cambiarse en los datos de entrada, de la hoja electrónica del proyecto.
7. Se ha creído conveniente en separar los gastos de operación de los gastos de ventas al detalle con la finalidad de obtener valores en nuestros reportes de proyectos, más confiables y cercano a la realidad así poder tomar decisiones sobre ellos.
8. Se ha creído conveniente en aplicar ajustes a la inflación de los precios de los insumos y materiales que se usan para el desarrollo de las actividades del negocio.
9. El procedimiento para la determinación del COK y del WACC, es el mismo que se usa en el desarrollo de las clases de proyectos de inversión.
10. Se ha consultado valores de Betas Apalancado y Desapalancado de la empresa Infront Analytics. Información que sirvió para determinar el Cok aplicado.
11. De acuerdo a la composición de la inversión se tienen que esta tendrá la siguiente expresión $d/e = 1.5$, dando como resultado un $e = 40\%$ y un d de 60% .

7.2 Inversión en Activos y depreciación

Tabla 14. Calculo de la depreciación de las adquisiciones para el proyecto (equipamiento básico) en soles

	Inversión	Depreciación y amortización Anual	Depreciación acumulada al 2023	Valor Libros al 2023	Valor Merca Vida Util 5 años	Valor Rescate
Cálculo de la Depreciación						
Arreglos a infraestructura	17,250.00	1,725.00	17,250.00	0.00	10.00	0.00
Sistema de Video Vigilancia	5,175.00	517.50	5,175.00	0.00	10.00	500.00
Equip. Alta Gamma	17,250.00	1,725.00	17,250.00	0.00	10.00	1,500.00
TOTAL	39,675.00	3,967.50				2,000.00

Fuente y elaboración: del equipo de trabajo.

Se consideró el alquiler del local, al cual se le harán arreglos y refacciones adecuándolos a nuestras necesidades y perfiles de marketing proyectados. Se está considerando el sistema de video vigilancia por seguridad de nuestros equipos de fotografía de alta gama.

7.3 Proyección de ventas para el 2019 (en número de servicios)

Tabla 15. Proyección de ventas para el 2019 (cantidad de servicios).

ITEM - Cantidad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Pack Premium	10	10	12	12	10	10	10	10	15	15	8	8
Pack Silver	10	10	8	10	10	10	10	10	10	10	8	8
Pack Gold	5	5	5	5	8	8	8	5	5	8	10	10
Pack Platinum	2	2	5	5	8	5	5	8	5	5	8	8
	27	27	30	32	36	33	33	33	35	38	34	34

Fuente y elaboración: del equipo de trabajo.

La proyección de ventas para el periodo 2019 se ha desarrollado en base a la información histórica – período 2018 de la empresa matriz de servicios de fotografía, donde incluiría a mascotas. Se incluye los cuatro paquetes de ventas. En el cuadro se aprecia las ventas proyectadas mes a mes, donde se aprecia mayor demanda en los meses de Mayo y Octubre.

Tabla 16. Proyección de ventas para el primer año (en soles)

ITEM	Precio Unitario	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2,019.00
Pack Premium	380.00	3,800.00	3,800.00	4,560.00	4,560.00	3,800.00	3,800.00	3,800.00	3,800.00	5,700.00	5,700.00	3,040.00	3,040.00	49,400.00
Pack Silver	680.00	6,800.00	6,800.00	5,440.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	5,440.00	5,440.00	77,520.00
Pack Gold	1,180.00	5,900.00	5,900.00	5,900.00	5,900.00	9,440.00	9,440.00	9,440.00	5,900.00	5,900.00	9,440.00	11,800.00	11,800.00	96,760.00
Pack Platinum	1,580.00	3,160.00	3,160.00	7,900.00	7,900.00	12,640.00	7,900.00	7,900.00	12,640.00	7,900.00	7,900.00	12,640.00	12,640.00	104,280.00
		19,660.00	19,660.00	23,800.00	25,160.00	32,680.00	27,940.00	27,940.00	29,140.00	26,300.00	29,840.00	32,920.00	32,920.00	327,960.00

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 17. Determinación de los costos por paquete (en soles)

ITEM	Precio Unitario	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,019.00
Pack Premium	4.80	48.00	48.00	57.60	57.60	48.00	48.00	48.00	48.00	72.00	72.00	38.40	38.40	624.00
Pack Silver	48.30	483.00	483.00	386.40	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	386.40	386.40	5,506.20
Pack Gold	108.30	541.50	541.50	541.50	541.50	866.40	866.40	866.40	541.50	541.50	866.40	1,083.00	1,083.00	8,880.60
Pack Platinum	153.30	306.60	306.60	766.50	766.50	1,226.40	766.50	766.50	1,226.40	766.50	766.50	1,226.40	1,226.40	10,117.80
		1,379.10	1,379.10	1,752.00	1,848.60	2,623.80	2,163.90	2,163.90	2,298.90	1,863.00	2,187.90	2,734.20	2,734.20	25,128.60

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

La empresa para lograr sus objetivos y metas se ha proyectado en el primer año a invertir fuertemente en gastos de marketing a través de campañas de fidelización a centros comerciales, revistas, periódicos e internet, lo cual ha motivado una inversión inicial prudente, que nos permitirá incrementar la demanda de nuestro servicio en el sector A y B, logrando una fidelización del mismo, sin limitar el alcance de nuestro mercado a otros sectores y/o distritos.

7.4 Capital de trabajo

Tabla 18. Proyección de capital de trabajo (en soles).

CONTADO		80%											
CREDITO A 30 DIAS		20%											
PROYECCION DE CAPITAL DE TRABAJO (EN SOLES)													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
TOTAL DE INGRESOS	19,660.00	19,660.00	23,800.00	25,160.00	32,680.00	27,940.00	27,940.00	29,140.00	26,300.00	29,840.00	32,920.00	32,920.00	
INGRESOS													
80 % AL CONTADO	15,728.00	15,728.00	19,040.00	20,128.00	26,144.00	22,352.00	22,352.00	23,312.00	21,040.00	23,872.00	26,336.00	26,336.00	
20% a 30 Dias		3,932.00	3,932.00	4,760.00	5,032.00	6,536.00	5,588.00	5,588.00	5,828.00	5,260.00	5,968.00	6,584.00	
INGRESO MENSUAL	15,728.00	19,660.00	22,972.00	24,888.00	31,176.00	28,888.00	27,940.00	28,900.00	26,868.00	29,132.00	32,304.00	32,920.00	
EGRESOS													
Costos de Operación													
Pack Premium	48.00	48.00	57.60	57.60	48.00	48.00	48.00	48.00	72.00	72.00	38.40	38.40	
Pack Silver	483.00	483.00	386.40	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	386.40	386.40	
Pack Gold	541.50	541.50	541.50	541.50	866.40	866.40	866.40	541.50	541.50	866.40	1,083.00	1,083.00	
Pack Platinum	306.60	306.60	766.50	766.50	1,226.40	766.50	766.50	1,226.40	766.50	766.50	1,226.40	1,226.40	
TOTAL DE COSTOS VARIABLES	1,379.10	1,379.10	1,752.00	1,848.60	2,623.80	2,163.90	2,163.90	2,298.90	1,863.00	2,187.90	2,734.20	2,734.20	

Gastos Administrativos												
Sueldos Personal Operativo	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57
Sueldos Personal Administrativo	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25
Alquileres	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00
Teléfono	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Luz	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
Internet	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Agua	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
G.Distribución y Venta	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
G. Publicidad Y Otros	20,680.00	1,380.00	8,180.00	6,380.00	1,380.00	9,180.00	6,380.00	1,380.00	3,880.00	3,880.00	2,880.00	3,880.00
TOTAL DE COSTOS FIJOS	32,341.82	13,041.82	19,841.82	18,041.82	13,041.82	20,841.82	18,041.82	13,041.82	15,541.82	15,541.82	14,541.82	15,541.82
EGRESO MENSUAL	33,720.92	14,420.92	21,593.82	19,890.42	15,665.62	23,005.72	20,205.72	15,340.72	17,404.82	17,729.72	17,276.02	18,276.02
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESO MENSUAL	15,728.00	19,660.00	22,972.00	24,888.00	31,176.00	28,888.00	27,940.00	28,900.00	26,868.00	29,132.00	32,304.00	32,920.00
EGRESO MENSUAL	33,720.92	14,420.92	21,593.82	19,890.42	15,665.62	23,005.72	20,205.72	15,340.72	17,404.82	17,729.72	17,276.02	18,276.02
SALDO MENSUAL	-17,992.92	5,239.08	1,378.18	4,997.58	15,510.38	5,882.28	7,734.28	13,559.28	9,463.18	11,402.28	15,027.98	14,643.98
SALDO ACUMULADO	-17,992.92	-12,753.83	-11,375.65	-6,378.07	9,132.32	15,014.60	22,748.88	36,308.17	45,771.35	57,173.63	72,201.62	86,845.60
CAPITAL DE TRABAJO	S/	-17,992.92										

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

El capital de trabajo se ha desarrollado en base a la Metodología del Déficit acumulado máximo, para lo cual se ha desarrollado un flujo de ingresos y egresos para el periodo 2019, donde se puede apreciar en los resultados del cuadro precedente, que nuestro saldo acumulado de mayor significancia o mayor déficit acumulado tiene un valor de S/ 17,992.92, lo cual es reforzado con la inversión inicial en un programa agresivo de marketing el cual nos redituara en el futuro ingresos y crecimiento esperados.

En el flujo de caja se procederá a realizar el ajuste con la inflación de los valores calculados para el capital de trabajo.

7.5 Estructura de los Costos de Operación.

Tabla 19. Costos de paquete (en soles)

pack premium 380		
1	foto 10x15	1
1	foto 10x20	2
1	cd	1.8
		4.8
pack silver 680		
1	foto 10x15	1
1	foto 10x20	2
1	cd	1.8
1	lienzo 20x30	30
1	foto papel 30x30	9
1	tubo	3.6
1	bolsa	0.9
		48.3
pack gold 1180		
1	foto 10x15	1
1	foto 15x20	2
1	cd	1.8
1	lienzo 20x30	30
1	lienzo 30x45	60
1	foto papel 30x30	9
1	tubo	3.6
1	bolsa	0.9
		108.3
pack platinum 1580		
1	foto 10x15	1
1	foto 10x20	2
1	cd	1.8
1	lienzo 20x30	30
1	lienzo 20x50	30
1	lienzo 30x45	60
1	foto papel 30x30	9
1	tubo	3.6
1	bolsa	0.9
1	caballete	15
		153.3

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 20. Determinación de los costos por paquete (en soles)

ITEM	Precio Unitario	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2,019.00
Pack Premium	4.80	48.00	48.00	57.60	57.60	48.00	48.00	48.00	48.00	72.00	72.00	38.40	38.40	624.00
Pack Silver	48.30	483.00	483.00	386.40	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	483.00	386.40	386.40	5,506.20
Pack Gold	108.30	541.50	541.50	541.50	541.50	866.40	866.40	866.40	541.50	541.50	866.40	1,083.00	1,083.00	8,880.60
Pack Platinum	153.30	306.60	306.60	766.50	766.50	1,226.40	766.50	766.50	1,226.40	766.50	766.50	1,226.40	1,226.40	10,117.80
		1,379.10	1,379.10	1,752.00	1,848.60	2,623.80	2,163.90	2,163.90	2,298.90	1,863.00	2,187.90	2,734.20	2,734.20	25,128.60

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

El siguiente cuadro muestra la proyección de los costos para el ejercicio 2019, los cuales se han determinado en base a la proyección de las ventas.

Tabla 21. Proyección de la inflación para efectos de su utilización en conversión a valores reales

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
2009	2010	2,011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
2.94%	1.53%	3.37%	3.66%	2.81%	3.25%	3.55%	3.59%	2.80%	3.49%	3.58%	3.67%	3.76%	3.85%	3.94%	4.03%	4.12%	4.21%	4.30%	4.39%

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Figura 21. Proyección de la inflación.

Fuente Banco Central de Reserva

La proyección de la ecuación lineal proyectada, se usará para determinar la proyección de la inflación.

Estructura del Financiamiento

Tabla 22. Entidad Financiera - Banco Crédito Cuotas Constantes -
Método francés

Tasa Banco	11%
------------	-----

Plazo	5
-------	---

Periodo	Saldo	Amortización	Interés	Cuota
0	34,600.75			
1	34,600.75	5,555.85	3,806.08	9,361.94
2	29,044.90	6,167.00	3,194.94	9,361.94
3	22,877.90	6,845.37	2,516.57	9,361.94
4	16,032.53	7,598.36	1,763.58	9,361.94
5	8,434.18	8,434.18	927.76	9,361.94
Comprobación		34,600.75	12,208.93	46,809.68

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la financiación del proyecto esta se ha basado en la proporción de D/E= 1.5, es decir la proporción entre el pasivo y el capital del accionista.

Proporción del Aporte entre los accionistas y los terceros.

Sobre el Financiamiento	d/e =	1.5
-------------------------	-------	-----

Por lo tanto se tiene los siguientes valores que aportaran los accionistas y los terceros.

e =	40%	d =	60%
-----	-----	-----	-----

Calculo del WACC	Aportes S/	Participación
Aporte de Accionistas	23,067.17	40.00%
Banco Crédito	34,600.75	60.00%
	57,667.92	100.00%

7.6 Estados Financieros del Proyecto

Tabla 23. Estado de Situación Financiera

	2019	2020	2021	2022	2023
Balance General (en soles)					
Activo circulante					
Caja y bancos	47,743	120,540	245,690	396,205	544,891
Clientes	1,046	1,338	1,712	1,712	1,712
Inventarios.	850	1,087	1,370	1,370	0
Total activo circulante	49,639	122,965	248,771	399,286	546,603
Activo Fijo					
Mobiliario y equipo	25,926	23,046	20,165	17,284	14,404
Otros	14,927	13,269	11,610	9,952	8,293
Depreciación acumulada:	-4,539	-9,079	-13,618	-18,157	-22,696
Total activo fijo	40,854	36,314	31,775	27,236	22,696
Activo total	90,492	159,280	280,546	426,522	569,299
Pasivo Circulante					
Proveedores	1,190	1,522	1,917	1,917	0
Créditos bancarios	14,813	12,938	12,938	12,938	12,938
Total pasivo circulante	16,002	14,460	14,855	14,855	12,938
Pasivo largo plazo	12,819	10,297	7,776	5,254	2,732
Pasivo total	28,822	24,757	22,631	20,109	15,669
Capital Contable					
Resultados de ejercicios anteriores	57,102	126,076	245,475	394,095	541,325
Resultado del ejercicio	4,568	8,446	12,441	12,318	12,305
Total Capital Contable	61,670	134,522	257,916	406,413	553,630
Pasivo + Capital	90,492	159,280	280,546	426,522	569,299

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 24. Estado de Resultados Integrales (en soles)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por ventas	327,960.00	373,995.75	411,752.47	453,320.58	499,084.79	549,468.63	604,938.39	666,007.42	733,240.88	807,260.94
Costo de Operación	-25,128.60	-26,050.82	-27,030.33	-28,071.00	-29,177.00	-30,352.83	-31,603.36	-32,933.87	-	-35,857.99
Otros Costos de Operaciones	-3,450.00	-3,576.62	-3,579.72	-3,582.83	-3,585.93	-3,589.04	-3,592.14	-3,595.25	-	-3,601.46
Utilidad Bruta	299,381.40	344,368.31	381,142.42	421,666.76	466,321.86	515,526.77	569,742.89	629,478.31	695,292.50	767,801.50
Gastos de Administracion y Ventas	-242,197.80	-255,858.98	-259,998.74	-264,541.11	-269,527.10	-275,001.91	-281,015.34	-287,622.25	-	-302,864.51
Utilidad Operativa EBIT	57,183.60	88,509.33	121,143.67	157,125.64	196,794.76	240,524.85	288,727.55	341,856.06	400,409.40	464,936.99
Interes de la Deuda	-3,806.08	-3,194.94	-2,516.57	-1,763.58	-927.76	-	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuesto	53,377.52	85,314.39	118,627.10	155,362.07	195,867.00	240,524.85	288,727.55	341,856.06	400,409.40	464,936.99
Impuesto	-15,964.83	-25,362.55	-35,152.85	-45,947.44	-57,848.18	-70,967.21	-85,428.01	-101,366.57	-	-138,290.85
Utilidad Neta	37,412.69	59,951.84	83,474.25	109,414.62	138,018.82	169,557.65	203,299.53	240,489.49	281,476.83	326,646.14

Crecimiento de Gastos Operativos (%)

Margen Bruto	0.91	0.92	0.93	0.93	0.93	0.94	0.94	0.95	0.95	0.95
Margen Operativo	0.17	0.24	0.29	0.35	0.39	0.44	0.48	0.51	0.55	0.58
Margen neto	0.11	0.16	0.20	0.24	0.28	0.31	0.34	0.36	0.38	0.40

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Se aprecia que en los tres últimos años 2026,2027 y 2028 del proyecto se tienen mejores márgenes de rentabilidad a diferencia de los primeros años 2019, 2020 y 2021, donde se tiene 0.11, 0.16 y 0.20 respectivamente.

Tabla 25. Presupuesto de marketing (en soles)

Descripción Servicio	Ene.	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	2,019
Eventos Varios	5,000.00		5,000.00			6,000.00			2,500.00			2,500.00	21,000.00
Imagen Corporativa	6,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	17,000.00
Publicidad Web	5,000.00			5,000.00			5,000.00						15,000.00
Redes Sociales	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	3,600.00
Publicidad Diarios	1,800.00		1,800.00			1,800.00				2,500.00	1,500.00		9,400.00
Movilidad	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	960.00
Impresiones Varias (Brochure, Tarjetas, otros)	2,500.00												2,500.00
Total	20,680.00	1,380.00	8,180.00	6,380.00	1,380.00	9,180.00	6,380.00	1,380.00	3,880.00	3,880.00	2,880.00	3,880.00	69,460.00

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Con respecto a la proyección de marketing anual esta se aplicará con la tasa de inflación para cada año en el flujo de caja.

Tabla 26. Detalle del Gasto de Personal, Operativo y Administrativo

Costos de Operación (Recursos Humanos)		Sueldo Bruto	Afp (10%)	Afp Comisión (1.6%)	Afp Seguro (1.3%)	Essalud (9%)		Moneda	Sueldo Al Año
Adiestrador	Numero	1000	100	16	13	90	1	Soles	13,454.00
Fotografa	Numero	1200	120	19.2	15.6	108	1	Soles	16,144.80
Sueldos al Personal Operativo									29,598.80
Administrador y vendedor	Numero	2500	250	40	32.5	225	1	Soles	33,635.00
Ejecutiva de cuentas	Numero	1500	150	24	19.5	135	1	Soles	20,181.00
Contador externo	Numero	500	50	8	6.5	45	1	Soles	6,727.00
Sueldos al Personal Administrativo								Soles	60,543.00
Total Remuneraciones								Soles	90,141.80

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 27. Gastos administrativos proyectados para el periodo 2019 (en soles)

Costos Fijos	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Sueldos Personal Operativo	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57	2,466.57
Sueldos Personal Administrativo	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25	5,045.25
Alquileres	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00	3,450.00
Teléfono	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Luz	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
Internet	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Agua	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
G.Distribución y Venta	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
G. Publicidad Y Otros	20,680.00	1,380.00	8,180.00	6,380.00	1,380.00	9,180.00	6,380.00	1,380.00	3,880.00	3,880.00	2,880.00	3,880.00
TOTAL	32,341.82	13,041.82	19,841.82	18,041.82	13,041.82	20,841.82	18,041.82	13,041.82	15,541.82	15,541.82	14,541.82	15,541.82

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Como se aprecia en el cuadro anterior lo trascendente de los gastos de publicidad y con respecto a los gastos de personal, los cuales son más trascendentes al inicio de las operaciones, así como en los meses junio y julio.

7.7 Flujo de Caja Financiero

Tabla 28. Flujo de caja financiero

	Inflacion	3.58%	3.67%	3.76%	3.85%	3.94%	4.03%	4.12%	4.21%	4.30%	4.39%
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por ventas		327,960.00	373,995.75	411,752.47	453,320.58	499,084.79	549,468.63	604,938.39	666,007.42	733,240.88	807,260.94
Costo de Operación		-25,128.60	-26,050.82	-27,030.33	-28,071.00	-29,177.00	-30,352.83	-31,603.36	-32,933.87	-34,350.02	-35,857.99
Alquiler para el desarrollo de Operaciones		-3,450.00	-3,576.62	-3,579.72	-3,582.83	-3,585.93	-3,589.04	-3,592.14	-3,595.25	-3,598.35	-3,601.46
Utilidad Bruta		299,381.40	344,368.31	381,142.42	421,666.76	466,321.86	515,526.77	569,742.89	629,478.31	695,292.50	767,801.50
Gastos de Administracion y Ventas (Incluye el 10% franquicia)		-242,197.80	-255,858.98	-259,998.74	-264,541.11	-269,527.10	-275,001.91	-281,015.34	-287,622.25	-294,883.10	-302,864.51
-Depreciacion y amortizacion de intabgibles		-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50
Utilidad Operativa EBIT		53,216.10	84,541.83	117,176.17	153,158.14	192,827.26	236,557.35	284,760.05	337,888.56	396,441.90	460,969.49
Impuesto a la Renta		-15,964.83	-25,362.55	-35,152.85	-45,947.44	-57,848.18	-70,967.21	-85,428.01	-101,366.57	-118,932.57	-138,290.85
+Depreciacion y Amortizacion de Intangibles		3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50
Flujo de Caja Operativo - FEO		41,218.77	63,146.78	85,990.82	111,178.20	138,946.58	169,557.65	203,299.53	240,489.49	281,476.83	326,646.14
Costos de Equipamiento del Proyecto	-39,675.00										-2,000.00
Capital de trabajo	-17,992.92					17,992.92					17,992.92
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD - FCLD	-57,667.92	41,218.77	63,146.78	85,990.82	111,178.20	156,939.50	169,557.65	203,299.53	240,489.49	281,476.83	342,639.06
Prestamo Obtenido	34,600.75										
Amortizacion de la Deuda		-5,555.85	-6,167.00	-6,845.37	-7,598.36	-8,434.18					
Interes de la Deuda		-3,806.08	-3,194.94	-2,516.57	-1,763.58	-927.76					
Escudo Fiscal de los Intereses		1,141.82	958.48	754.97	529.07	278.33					
Flujo de Caja Financiero	34,600.75	-8,220.11	-8,403.45	-8,606.96	-8,832.86	-9,083.61	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA - FCNI	-23,067.17	32,998.66	54,743.32	77,383.86	102,345.34	147,855.89	169,557.65	203,299.53	240,489.49	281,476.83	342,639.06

VPN (FCLD) CON WACC = 0.0918	877,743.96
VPN (FCNI) CON COK 9.21 = 0.1139	768,274.86

Calculo del WACC	Aportes	Participación	Costo	WACC
Aporte de Accionistas	23,067.17	40.00%	11.39%	4.56%
Banco Credito	34,600.75	60.00%	7.70%	4.62%
	57,667.92	100.00%		9.18%

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

7.8 Calculo del WACC

Figura 22. Calculo del Wacc

Fuente: Pets at home Group Plc

Figura 23. Calculo del Wacc

Fuente: PedMed Express Inc.

Para el cálculo del Wacc se utilizó acceso a páginas de consultoría en finanzas, economía, diarios y revistas especializadas donde se tomaron como fuente de información para extraer indicadores como es el caso de riesgo país, Instrumento libre de riesgo, RfEU, la prima de riesgo de mercado (RmEU -RfEU), así como valores de beta desapalancado de dos empresas americanas, necesario para continuar con desarrollo de cálculo del Cok.

Figura 24. Calculo del Wacc.

Fuente: Investing.com

Como se aprecia en el cuadro anterior se llegó a la determinación de un COK de 11.39 %, así como la obtención de un WACC de 9.18% los cuales son similares a las tasas de rendimiento de los negocio de este tipo de servicios.

7.9 Indicadores de rentabilidad

Tabla 29. Indicadores de rentabilidad, análisis vertical

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por ventas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Costo de Operación	-8%	-7%	-7%	-6%	-6%	-6%	-5%	-5%	-5%	-4%
Otros Costos de Operaciones	-1%	-1%	-1%	-1%	-1%	-1%	-1%	-1%	0%	0%
Utilidad Bruta	91%	92%	93%	93%	93%	94%	94%	95%	95%	95%
Gastos de Administración y Ventas	-74%	-68%	-63%	-58%	-54%	-50%	-46%	-43%	-40%	-38%
Utilidad Operativa EBIT	17%	24%	29%	35%	39%	44%	48%	51%	55%	58%
Interés de la Deuda	-1%	-1%	-1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Utilidad Antes de Impuesto	16%	23%	29%	34%	39%	44%	48%	51%	55%	58%
Impuesto	-5%	-7%	-9%	-10%	-12%	-13%	-14%	-15%	-16%	-17%
Utilidad Neta	11%	16%	20%	24%	28%	31%	34%	36%	38%	40%

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Se evidencia que el crecimiento del negocio tiene una pendiente positiva hasta el periodo 2028.

Tabla 30. Indicadores de rentabilidad, análisis horizontal

		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por ventas			14%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Costo de Operación			4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Otros Costos de Operaciones			4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Utilidad Bruta			15%	11%	11%	11%	11%	11%	10%	10%	10%
Gastos de Administración y Ventas			6%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	3%	3%
Utilidad Operativa EBIT			55%	37%	30%	25%	22%	20%	18%	17%	16%
Interés de la Deuda			-16%	-21%	-30%	-47%	-100%	0%	0%	0%	0%
Utilidad Antes de Impuesto			60%	39%	31%	26%	23%	20%	18%	17%	16%
Impuesto			59%	39%	31%	26%	23%	20%	19%	17%	16%
Utilidad Neta			60%	39%	31%	26%	23%	20%	18%	17%	16%

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Se evidencia que los años con mayor crecimiento en el horizonte de 10 años que dura el proyecto son 2020, 2012,2022 y 2023.

7.10. Análisis de riesgo

7.10.1 Análisis por escenarios

Tabla 31. Análisis por escenarios, optimista (en soles)

Se proyecta un crecimiento de 5% mas el proyectado inicialmente

	Inflacion	3.58%	3.67%	3.76%	3.85%	3.94%	4.03%	4.12%	4.21%	4.30%	4.39%
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por ventas		327,960.00	390,995.55	450,035.24	517,989.43	596,204.09	686,228.38	789,845.37	909,107.32	1,046,376.33	1,204,371.14
Costo de Operación		-25,128.60	-26,050.82	-27,030.33	-28,071.00	-29,177.00	-30,352.83	-31,603.36	-32,933.87	-34,350.02	-35,857.99
Alquiler para el desarrollo de Operaciones		-3,450.00	-3,576.62	-3,579.72	-3,582.83	-3,585.93	-3,589.04	-3,592.14	-3,595.25	-3,598.35	-3,601.46
Utilidad Bruta		299,381.40	361,368.12	419,425.19	486,335.61	563,441.17	652,286.52	754,649.87	872,578.21	1,008,427.96	1,164,911.69
Gastos de Administracion y Ventas (Incluye el 10% franquicia)		-242,197.80	-257,621.35	-263,970.96	-271,256.97	-279,621.68	-289,229.03	-300,267.85	-312,955.69	-327,543.13	-344,318.84
-Depreciacion y amortizacion de intangibles		-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50
Utilidad Operativa EBIT		53,216.10	99,779.26	151,486.72	211,111.14	279,851.98	359,089.99	450,414.52	555,655.02	676,917.33	816,625.35
Impuesto a la Renta	0.30	-15,964.83	-29,933.78	-45,446.02	-63,333.34	-83,955.59	-107,727.00	-135,124.35	-166,696.51	-203,075.20	-244,987.60
+Depreciación y Amortización de Intangibles		3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50
Flujo de Caja Operativo - FEO		41,218.77	73,812.98	110,008.21	151,745.30	199,863.89	255,330.49	319,257.66	392,926.02	477,809.63	575,605.24
Costos de Equipamiento del Proyecto		-39,675.00									-2,000.00
Capital de trabajo		-17,992.92				17,992.92					17,992.92
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD - FCLD		-57,667.92	41,218.77	73,812.98	110,008.21	217,856.80	255,330.49	319,257.66	392,926.02	477,809.63	591,598.16
Prestamo Obtenido	34,600.75										
Amortizacion de la Deuda		-5,555.85	-6,167.00	-6,845.37	-7,598.36	-8,434.18					
Interes de la Deuda		-3,806.08	-3,194.94	-2,516.57	-1,763.58	-927.76					
Escudo Fiscal de los Intereses		1,141.82	958.48	754.97	529.07	278.33					
Flujo de Caja Financiero	34,600.75	-8,220.11	-8,403.45	-8,606.96	-8,832.86	-9,083.61	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA - FCNI	-23,067.17	32,998.66	65,409.53	101,401.24	142,912.43	208,773.20	255,330.49	319,257.66	392,926.02	477,809.63	591,598.16
VPN (FCLD) CON WACC = 0.0918		1,354,313.16									
VPN (FCNI) CON COK 9.21 = 0.1139		1,178,862.76									

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 32. Análisis por escenarios pesimista.

Se proyecta un Crecimiento de solo 2% de nuestras ventas - inicialmente era 10% mensual											
	Inflacion	3.58%	3.67%	3.76%	3.85%	3.94%	4.03%	4.12%	4.21%	4.30%	4.39%
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por ventas		327,960.00	346,796.05	354,039.06	361,433.08	368,981.23	376,686.74	384,552.88	392,582.99	400,780.48	409,148.84
Costo de Operación		-25,128.60	-26,050.82	-27,030.33	-28,071.00	-29,177.00	-30,352.83	-31,603.36	-32,933.87	-34,350.02	-35,857.99
Alquiler para el desarrollo de Operaciones		-3,450.00	-3,576.62	-3,579.72	-3,582.83	-3,585.93	-3,589.04	-3,592.14	-3,595.25	-3,598.35	-3,601.46
Utilidad Bruta		299,381.40	317,168.62	323,429.01	329,779.25	336,218.31	342,744.88	349,357.37	356,053.88	362,832.11	369,689.39
Gastos de Administracion y Ventas (Incluye el 10% franquicia)		-242,197.80	-253,039.19	-254,010.40	-254,998.59	-256,004.14	-257,027.41	-258,068.80	-259,128.69	-260,207.48	-261,305.59
-Depreciacion y amortizacion de intagibles		-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50
Utilidad Operativa EBIT		53,216.10	60,161.93	65,451.11	70,813.16	76,246.67	81,749.96	87,321.07	92,957.69	98,657.13	104,416.31
Impuesto a la Renta 0.30		-15,964.83	-18,048.58	-19,635.33	-21,243.95	-22,874.00	-24,524.99	-26,196.32	-27,887.31	-29,597.14	-31,324.89
+Depreciación y Amortización de Intangibles		3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50
Flujo de Caja Operativo - FEO		41,218.77	46,080.85	49,783.28	53,536.71	57,340.17	61,192.48	65,092.25	69,037.88	73,027.49	77,058.91
Costos de Equipamiento del Proyecto	-39,675.00										-2,000.00
Capital de trabajo	-17,992.92										17,992.92
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD - FCLD	-57,667.92	41,218.77	46,080.85	49,783.28	53,536.71	57,340.17	61,192.48	65,092.25	69,037.88	73,027.49	93,051.83
Prestamo Obtenido	34,600.75										
Amortización de la Deuda		-5,555.85	-6,167.00	-6,845.37	-7,598.36	-8,434.18					
Interes de la Deuda		-3,806.08	-3,194.94	-2,516.57	-1,763.58	-927.76					
Escudo Fiscal de los Intereses		1,141.82	958.48	754.97	529.07	278.33					
Flujo de Caja Financiero	34,600.75	-8,220.11	-8,403.45	-8,606.96	-8,832.86	-9,083.61	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA - FCNI	-23,067.17	32,998.66	37,677.39	41,176.31	44,703.85	48,256.56	61,192.48	65,092.25	69,037.88	73,027.49	93,051.83
VPN (FCLD) CON WACC = 0.0918		308,943.89									
VPN (FCNI) CON COK 9.21 = 0.1139		274,951.74									

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Tabla 33. Análisis por escenarios, ácido.

Se proyecta un crecimiento del 5% y en los Costos de Operación del 30%		Incremento Costos de Operación		30%							
Inflacion		3.58%	3.67%	3.76%	3.85%	3.94%	4.03%	4.12%	4.21%	4.30%	4.39%
2018		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos por ventas		327,960.00	356,995.94	375,171.15	394,271.40	414,343.74	435,437.64	457,605.07	480,900.65	505,381.78	531,108.76
Costo de Operación		-25,128.60	-33,866.07	-45,681.26	-61,671.98	-83,332.42	-112,697.93	-152,543.41	-206,655.13	-280,203.69	-380,256.02
Alquiler para el desarrollo de Operaciones		-3,450.00	-3,576.62	-3,579.72	-3,582.83	-3,585.93	-3,589.04	-3,592.14	-3,595.25	-3,598.35	-3,601.46
Utilidad Bruta		299,381.40	319,553.26	325,910.18	329,016.59	327,425.40	319,150.68	301,469.53	270,650.28	221,579.74	147,251.29
Gastos de Administración y Ventas (Incluye el 10% franquicia)		-242,197.80	-254,096.62	-256,203.07	-258,408.85	-260,719.12	-263,139.27	-265,674.99	-268,332.27	-271,117.40	-274,036.98
-Depreciación y amortización de intangibles		-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50	-3,967.50
Utilidad Operativa EBIT		53,216.10	61,489.14	65,739.61	66,640.24	62,738.78	52,043.91	31,827.03	-1,649.49	-53,505.16	-130,753.20
Impuesto a la Renta 0.30		-15,964.83	-18,446.74	-19,721.88	-19,992.07	-18,821.63	-15,613.17	-9,548.11	494.85	16,051.55	39,225.96
+Depreciación y Amortización de Intangibles		3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50	3,967.50
Flujo de Caja Operativo - FEO		41,218.77	47,009.90	49,985.23	50,615.67	47,884.64	40,398.24	26,246.42	2,812.85	-33,486.11	-87,559.74
Costos de Equipamiento del Proyecto		-39,675.00									-2,000.00
Capital de trabajo		-17,992.92									17,992.92
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD - FCLD		-57,667.92	41,218.77	47,009.90	49,985.23	50,615.67	47,884.64	40,398.24	26,246.42	2,812.85	-71,566.82
Prestamo Obtenido		34,600.75									
Amortización de la Deuda		-5,555.85	-6,167.00	-6,845.37	-7,598.36	-8,434.18					
Interes de la Deuda		-3,806.08	-3,194.94	-2,516.57	-1,763.58	-927.76					
Escudo Fiscal de los Intereses		1,141.82	958.48	754.97	529.07	278.33					
Flujo de Caja Financiero		34,600.75	-8,220.11	-8,403.45	-8,606.96	-8,832.86	-9,083.61	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA - FCNI		-23,067.17	32,998.66	38,606.45	41,378.26	41,782.80	38,801.04	40,398.24	26,246.42	2,812.85	-71,566.82
VPN (FCLD) CON WACC = 0.0918		118,927.08									
VPN (FCNI) CON COK 9.21 = 0.1139		115,028.24									

Fuente y elaboración del equipo de trabajo.

Como parte del análisis de escenarios, se evidencia que en los tres modelos presentados optimista, pesimista y ácido se tiene un VAN positivo a pesar de haber considerado una proyección de ventas mesurada.

7.10.2 Análisis de riesgos de proyecto

Tabla 34. Análisis de riesgos del proyecto

ANÁLISIS DE ESCENARIO I

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Probabilidad de ocurrencia Solo Proyecto	0.50	0.65	0.70	0.75	0.80	0.50	0.65	0.70	0.75	0.80
Probabilidad de ocurrencia Acido	0.50	0.35	0.30	0.25	0.20	0.50	0.35	0.30	0.25	0.20
Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Escenarios

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Probabilidad de ocurrencia Solo Proyecto	32,999	54,743	77,384	102,345	147,856	169,558	203,300	240,489	281,477	342,639
Probabilidad de ocurrencia Acido	32,999	38,606	41,378	41,783	38,801	40,398	26,246	2,813	-33,486	-71,567

Paso 1: Estimado de flujos de caja E(FCi)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Probabilidad de ocurrencia Solo Proyecto	16,499	35,583	54,169	76,759	118,285	84,779	132,145	168,343	211,108	274,111
Probabilidad de ocurrencia Acido	16,499	13,512	12,413	10,446	7,760	20,199	9,186	844	-8,372	-14,313
TOTAL	32,999	49,095	66,582	87,205	126,045	104,978	141,331	169,187	202,736	259,798

Paso 2: Estimado de VPN E(VPN)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
	29,624	39,566	48,171	56,638	73,490	54,947	66,409	71,367	76,772	88,318

E (VPN)	582,232.64
---------	------------

Paso 3: Varianza de flujos de caja σ^2 (FCi)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Probabilidad de ocurrencia Solo Proyecto	0	20,734,256	81,673,384	171,929,085	380,574,742	2,085,269,089	2,496,068,883	3,558,881,634	4,650,077,579	5,490,128,378
Probabilidad de ocurrencia Acido	0	38,506,476	190,571,228	515,787,255	1,522,298,969	2,085,269,089	4,635,556,497	8,304,057,146	13,950,232,736	21,960,513,513
TOTAL	0	59,240,733	272,244,612	687,716,340	1,902,873,711	4,170,538,177	7,131,625,381	11,862,938,780	18,600,310,315	27,450,641,891

Paso 4: Varianza del VPN σ^2 (VPN)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
	0	47,742,227	196,962,101	446,656,690	1,109,470,070	2,182,925,181	3,351,015,190	5,004,045,946	7,043,529,115	9,331,764,141

σ^2 (VPN)	28,714,110,659.81
σ (VPN)	169,452.38

Paso 5: Coeficiente de Variación del VPN

CV (VPN)	0.29
----------	------

Paso 6: Probabilidad VPN > 0

$P(VPN > 0) = P(Z < E(VPN) / \sigma(VPN))$	3.44
--	------

$Z < 3.436$	100%
-------------	------

ANALISIS DE ESCENARIO II

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
Probabilidad de ocurrencia Flujo Base	0.50	0.65	0.70	0.75	0.70	0.50	0.65	0.70	0.75	0.70
Probabilidad de ocurrencia Flujo Optimista	0.25	0.15	0.10	0.05	0.30	0.25	0.15	0.10	0.05	0.30
Probabilidad de ocurrencia Flujo Pesimista	0.25	0.20	0.20	0.20	0.00	0.25	0.20	0.20	0.20	0.00
Total	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Escenarios

	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
Probabilidad de ocurrencia Flujo Base	32,999	54,743	77,384	102,345	147,856	169,558	203,300	240,489	281,477	342,639
Probabilidad de ocurrencia Flujo Optimista	32,999	65,410	101,401	142,912	208,773	255,330	319,258	392,926	477,810	591,598
Probabilidad de ocurrencia Flujo Pesimista	32,999	37,677	41,176	44,704	48,257	61,192	65,092	69,038	73,027	93,052

Paso 1: Estimado de flujos de caja E(FCI)

	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
Probabilidad de ocurrencia Flujo Base	16,499	35,583	54,169	76,759	103,499	84,779	132,145	168,343	211,108	239,847
Probabilidad de ocurrencia Flujo Optimista	8,250	9,811	10,140	7,146	62,632	63,833	47,889	39,293	23,890	177,479
Probabilidad de ocurrencia Flujo Pesimista	8,250	7,535	8,235	8,941	0	15,298	13,018	13,808	14,605	0
TOTAL	32,999	52,930	72,544	92,845	166,131	163,910	193,052	221,443	249,604	417,327

Paso 2: Estimado de VPN E(VPN)

	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
	29,624	42,656	52,484	60,301	96,863	85,793	90,711	93,409	94,519	141,869

E (VPN)	765,162.43
---------	------------

Paso 3: Varianza de flujos de caja σ^2 (FCI)

	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
Probabilidad de ocurrencia Flujo Base	0	2,137,131	16,396,362	67,686,690	233,787,854	15,950,409	68,260,477	253,942,956	761,927,032	3,904,779,932
Probabilidad de ocurrencia Flujo Optimista	0	23,360,541	83,273,542	125,335,418	545,504,993	2,089,446,517	2,389,188,023	2,940,648,509	2,603,899,613	9,111,153,174
Probabilidad de ocurrencia Flujo Pesimista	0	46,528,813	196,787,433	463,521,699	0	2,637,700,141	3,274,728,992	4,645,453,276	6,235,824,897	0
TOTAL	0	72,026,485	296,457,336	656,543,806	779,292,847	4,743,097,067	5,732,177,492	7,840,044,741	9,601,651,541	13,015,933,106

Paso 4: Varianza del VPN σ^2 (VPN)

	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019	2019
	0	58,046,290	214,479,395	426,410,812	454,366,511	2,482,611,496	2,693,441,231	3,307,101,624	3,635,934,618	4,424,727,782

σ^2 (VPN)	17,697,119,760.77
σ (VPN)	133,030.52

Paso 5: Coeficiente de Variación del VPN

CV (VPN)	0.17
----------	------

Paso 6: Probabilidad VPN > 0

$P(VPN > 0) = P(Z < E(VPN) / \sigma(VPN))$	5.75
--	------

$Z < 5.75$	100%
------------	------

Fuente: Elaboración propia

Como resultado del análisis de riesgo, luego de haber desarrollado el modelo de análisis de escenario I y II respectivamente, ambos resultan positivos con una probabilidad del 100%.

8. Capítulo VIII : Conclusiones

Conclusiones generales

La Idea del presente negocio, se sustenta en el crecimiento sostenido de la demanda de productos y/o servicios orientados a mascotas, lo cual se sostiene en un crecimiento de la economía Peruana, refrendado por las diferentes empresas de análisis de economía en el mundo.

Como se evidencia en el análisis del sector sobre el público objetivo donde se ha enfocado el producto, se evidencia un crecimiento expectante de la población del Sector A y B, donde se encuentran personas que desean pasar momentos agradables con sus mascotas e immortalizar estos eventos, y que en promedio puede llegar a gastar 4000 soles mensuales, porque no ofrecerle estos productos basados en pack de fotografías especializadas y únicas.

El valor agregado artístico y experiencia de la empresa matriz en el sector del servicio de fotografía sumado a ellos la inversión en ambientes adecuados y únicos, marcara la diferencia de nuestro negocio con respecto a la competencia, y contra otros productos relacionados a las fotografías de mascotas.

Nuestro producto se encuentra dentro de los productos de innovación, forma parte de una nueva línea de productos, por el cual se pretende mejorar la rentabilidad de la firma matriz.

En cuanto a la idea inicial de inversión en terreno e infraestructura la cual representaba la parte más importante de la inversión, se ha creído conveniente de acuerdo a decisión del equipo el alquiler el local, sustentada en opiniones de expertos y análisis de los estados económicos del proyecto. Con la finalidad de avocar nuestros esfuerzos solo al core de negocio.

Según el análisis de escenarios, nuestro proyecto es un estudio donde las variables se encuentran correlacionando en el tiempo entre sí, como son las ventas y los costos de operación, se han manipulado en base al manejo de estas variables, habiéndose obtenido un resultado favorable en escenario optimista y acido, siendo de menos valor el

pesimista en el cual podría, ser perjudicial para la empresa, no llegándose a obtener la rentabilidad exigida por los inversionistas.

Según el análisis de los especialistas, que conocen el negocio (integrante del equipo de trabajo), están de acuerdo en que una de las estrategias a las cuales se debe de inyectar mayor inversión, sería el plan de marketing, el cual va a garantizar el crecimiento proyectado de negocio el cual se debe de ir bajando gradualmente, de acuerdo al monitoreo de clientes que demandan nuestros productos en el tiempo.

Lo anteriormente sucederá cuando nuestros clientes fidelizados sirvan como elementos de difusión de nuestro producto, el cual tiene que ser de calidad.

La experiencia de la Matriz, y de los gestores del negocio, han creído tomado la decisión de mantener lazos con otros negocios afines lo permite la captación de clientes de nuestro nuevo producto, claro esta estos lazos también facultan el compartir los clientes, como son las clínicas de mascotas, boutiques entre otros.

En cuanto al análisis económico financiero se tienen valores de VPN, asequibles que ameritan decidir por el inicio e emprendimiento del negocio.

El equipo tomó conocimiento teórico práctico en el desarrollo de investigación para el emprendimiento de negocios o productos, conocimientos que servirán para el planteamiento de nuevos retos en caso de emprender un negocio personal o de ser el caso de plantearlo como parte de una mejora o alternativa en la empresa donde nos encontremos laborando.

Conclusiones Individuales

Nuestro trabajo de investigación es un nicho que cada día va en crecimiento y esto por el un una mayor protección y bienestar animal y sobre todo porque la mascota ya no solo es un animal que está cuidando si no que se ha convertido en un integrante más de toda la familia.

Por tal motivo, nuestro proyecto enfocado a las familias que desean pasar los mejores momentos junto a su mascota y es así que nace “Mascotas Estudios” un estudio fotográfico en rescatas los mejores momentos que pasan con su mascota.

Para lograr lo anterior, la eficacia de la estrategia de entrada y crecimiento son fundamentales, poniendo foco en la diferenciación de la marca y todo lo que ello implica a través de un agresivo y focalizado plan de difusión, sólo así, se podrá dar cumplimiento al plan de ventas proyectado de manera de alcanzar los objetivos que harán de esta empresa una organización sostenible en el tiempo.

Por lo anteriormente expuesto, Mascotas Estudios buscará promocionarse mucho más a través de sus convenios y/o alianzas estratégicas que es su principal estrategia clave para poder obtener mayor crecimiento y ventas; de esta manera se buscará posicionarse en el mercado como la mejor opción para unas fotografías profesionales.

Para obtener buenas alianzas y ventas; el equipo estará conformado por Administradora, Ejecutiva de cuentas, Adiestrador y fotógrafa; profesionales que con un trabajo en conjunto y siguiendo el objetivo y visión de la empresa generaremos confianza en el cliente.

Se recomienda invertir en esta empresa, dado que posee un VAN positivo de S/ 877,743.93 soles. Los flujos de clientes deberían ser constantes y la empresa se centraría en la capacidad de innovar constantemente para estar siempre delante de la competencia y sobretodo aumentar los márgenes de ganancia.

Finalmente, se concluye que Mascotas Estudios es una idea de negocio rentable y de bajo riesgo, ya que los costos son bajos, logrando así una mayor rentabilidad.

Bibliografía

- Redacción Gestión (28 de diciembre de 2016). Peruanos ya gastan hasta S/ 3,000 al mes en ropa y accesorios para mascotas. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/peruanos-gastan-s-3-000-mes-ropa-accesorios-mascotas-149685>
- Redacción Gestión (12 de enero de 2018). BCR mantiene proyección de crecimiento en 4.2% para el 2018. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/bcr-mantiene-proyeccion-crecimiento-4-2-2018-224805>
- Díaz, R (18 de enero de 2018). Comercio electrónico: ¿El 2018 es el turno de los celulares?. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/comercio-electronico-2018-turno-celulares-225148>
- Redacción Gestión (06 de diciembre de 2016). La tecnología llega al mercado de mascotas peruano. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/tecnologia-llega-mercado-mascotas-peruano-122848>
- Redacción (06 de marzo de 2018) The Economist: Vacancia de PPK afectará el crecimiento de la economía peruana. Rpp Noticias. Recuperado de <http://rpp.pe/economia/economia/the-economist-vacancia-de-ppk-afectara-el-crecimiento-de-la-economia-peruana-noticia-1111685>
- Alegría, L (11 de octubre de 2017) ¿Cuáles fueron las proyecciones y recomendaciones del FMI para el Perú?. *El comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/proyecciones-recomendaciones-fmi-peru-noticia-464820>
- Redacción Peru21(02 de agosto de 2017) ¿Cuánto invierte el peruano en el cuidado de su mascota?. *Perú 21*. Recuperado de <https://peru21.pe/vida/invierte-peruano-cuidado-mascota-237945>
- Eyzaguirre, M (29 de octubre de 2016) ¿Conoces a tu consumidor? Las generaciones y los NSE no son suficientes. *Semana económica.com*. Recuperado

de <http://semanaeconomica.com/hagamosclic/2016/10/29/las-generaciones-y-nenes-no-son-suficientes/>

- Redacción LR (24 de noviembre de 2011) Peruanos más ricos gastan hasta S/. 4,000 al mes en sus mascotas. *La Republica*. Recuperado de <http://larepublica.pe/economia/592563-peruanos-mas-ricos-gastan-hasta-s-4-000-al-mes-en-sus-mascotas>
- El comercio (04 de diciembre de 2015). Fotógrafos que immortalizan a tu mascota en una sesión de fotos. *El comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/viu/mascotas/fotografos-inmortalizan-mascota-sesion-fotos-280251>
- Instituto de Ingeniería de minas del Perú (2017) El Perú tendrá mayor inversión minera con estabilidad política. Recuperado de <http://www.iimp.org.pe/actualidad/el-peru-tendra-mayor-inversion-minera-con-estabilidad-politica>
- Asociación peruana de empresas de investigación de mercados, APEIM (2017) niveles socioeconómicos 2017. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C (2017) Perú población 2017. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf
- IPSOS (2017) Mascotas 2016. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016>
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C (2016). Presencia de mascotas en el hogar. Recuperado de http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf
- <http://revistapetmi.com/tendencias-2018-en-el-segmento-mascotas-lo-que-el-mercado-debe-saber/#.WvJRGogvxPY> Revista Petmi del año 2018. Artículo sobre: Tendencias 2018 en el segmento mascotas: lo que el mercado debe saber.

Anexos

ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Entrevista a Andy Acevedo Cano: Tiene dos mascotas que considerada parte de su familia, sus actividades básicamente son el de salir a pasear, considera que el problema principal es el encontrar animales callejeros.

Entrevista a Jarixa Diaz

Tiene una perrita cocker la cual usualmente suelta para que camine libremente, pero, el problema que encuentra es de encontrarse con animales de mayor tamaño que le puedan causar daño. Le gustaría que los centros comerciales permitan la entrada de las mascotas.

Entrevista a Edith Cabello Espinoza:

Tiene dos mascotas, un perro y un gato, por la entrevista rescatamos que considera a los animales de compañía como parte de la familia y seres que merecen ser tratados de forma igualitaria a los seres humanos. Encuentra que en las veterinarias, en algunas ocasiones no se trata de la mejor manera a las mascotas y por eso prefiere darles personalmente los cuidados debidos, como por ejemplo el baño.

Entrevista a Alonso Camones:

Es dueño de tres perros a los cuales les trata de dar el mayor tiempo posible, pero, cuando no lo puede hacer tiene a su madre que los tiene bajo su supervisión. Piensa que el problema de mayor impacto es la falta de adiestramiento de sus mascotas que en determinadas situaciones los mete en algún problema, sobre todo con otros perros.

Entrevista a Virginia:

Tiene una mascota que se sufre de stress, también la alimentación es primordial pues deben de tener vitaminas, estaría dispuesta a tomar el servicio de relajamiento para mascotas, también considera que sería bueno contar con hogares para perros abandonados.

Entrevistas a Leo:

Suele viajar con su mascota, se preocupa demasiado por su salud, suele pasar mucho tiempo con su engreído, invierte entre 100 a 150 soles.

Entrevista a Roger:

Se preocupa por la limpieza y salud de su perrita, opina que para que alguien tenga una mascota, es importante que tenga capacidad económica, se encuentra en contra de actos inhumanos hacia ellos, con vasta experiencia criando mascotas, nos detalla su problemática y la preocupación por su mascota, realiza un aporte acerca de la atención.

Entrevista a Matilde:

Pasa tiempo con su mascota en sus tiempos libres, lo alimenta con comida casera e industrial, considera a su mascota como parte de su familia, realiza ejercicios con él, realiza una gran inversión en su mascota, en su zona se encuentran organizados para realizar competencias entre las mascotas de cada uno de los vecinos.

Entrevista a Yahaira:

Se preocupa por la estética de su mascota, lo alimenta con comida artesanal e industrial, suelen realizar actividades físicas juntas, realiza una elevada inversión en su mascota.

Entrevista a Stefanie Bustamante:

Le da importancia a la higiene, la comida y salud de su mascota, considerándola como parte de su familia. Usualmente suelen pasear junto a su mascota. Considera a su mascota tranquila, pero al estar fuera de casa se comporta diferente, se muestra temeroso, sobre todo cuando se acercan perros de mayor tamaño.

Entrevista a Milagros Sandoval:

La entrevista se realizó en el centro laboral. Lleva semanalmente a su mascota a un centro de estética en el cual le realizan acondicionamiento. Los problemas que encuentra usualmente son el no encontrar lugares de esparcimiento para ir junto a su mascota y el de encontrar personas que no son empáticas con los animales de compañía. Quiera tener la opción de encontrar lugares aptos para mascotas.

Entrevista a Luis Zavaleta

El cuidado de su mascota es mensual, el cual incluye aspectos relacionados con su salud y estética. El mayor problema que encuentra es de no encontrar sitios adecuados para pasear libremente con sus mascotas, además, el carácter travieso y juguetón de su mascota la hace propensa a tener algún accidente.

Entrevista a Ana Abanto:

Tiene dos mascotas un perro y un gato. Básicamente, invierte en necesidades primarias, pero, cuando la mascota tiene problemas de salud no escatima en gastos.

Presupuesto mensual es de S/. 250.00 por mascota aproximadamente. “Es muy importante para los cachorros, los perros y gatos son parte de la familia hay que darle la importancia y cuidado necesario.

Entrevista a Tita Loayza:

Cubre todas las necesidades básicas de su mascota, no escatima gasto en salud, diversión, comida, etc. Su presupuesto mensual es de S/. 350.00 más comida “Ahora siento mucho, que las personas ahora cuidan más a sus animales, mas como niños.

Entrevista a Luis Hernández:

Piensa que el cuidado de su mascota es fundamental, ya que, asume que es un integrante más de su familia. Saca a pasear a su mascota a lugares en el cual se sienta con la seguridad de que no va a ocurrir alguna eventualidad. Considera que deberían existir lugares que se adapten a sus necesidades y a la de su mascota.

Nuevas Entrevistas

- **Entrevista Mario Alegre (03/04/2018)**

La entrevista realizada al señor Alegre se realizó en su hogar

(Miraflores). Es un Administrador de empresa que tiene una mascota de la raza Shitzu el cual tiene un año y medio de edad. Nos comenta que mantiene un cuidado estricto de su mascota a la cual lleva periódicamente a la veterinaria para su baño y controles mensuales. Por la naturaleza traviesa y juguetona de la raza tiene problemas cuando

interactúa con mascotas de mayores dimensiones. Usualmente, esta interacción se realiza cuando sale a sus paseos cotidianos al parque. Además, otro de los inconvenientes que tiene es la de no poder ingresar a locales comerciales con su animal de compañía.

- **Entrevista Dayana Mejía (04/04/2018)**

Esta entrevista fue realizada en su centro laboral. La Srta. Mejía es una ejecutiva de Ventas residente en el distrito de San Borja. Posee 3 mascotas de la raza Cocker Spaniel las cuales tienen visitas semanales y/o quincenales a un centro especializado para mascotas en donde tiene sus chequeos de rutina. Nos comenta que su mayor preocupación es cuando sale con sus mascotas, ya que, a pesar que toma las precauciones del caso, teme por su seguridad porque no encuentra lugares apropiados para pasear a sus mascotas. Otro de los problemas es la de no poder entrar a locales públicos. La solución que encuentra al problema es crear lugares seguros y cómodos para llevar a las mascotas.

- **Entrevista Fiorella Castillo (04/04/2018)**

La entrevista se realizó en el centro laboral de la Sra. Castillo. Ella es Asistente de Gerencia residente del distrito de La Molina. Tiene una mascota de la raza Schnauzer Toy que tiene 8 años de edad. Tiene mucho esmero con el cuidado de su mascota, ya que, invierte, no solo en su salud, sino, en aspectos estéticos como es el caso de su pelaje y uñas. Manifiesta que son básicamente tres problemas que tiene cuando sale con su mascota y estos son: lugares prohibidos para el paseo con su mascota, transporte de su mascota y hospedaje de confianza para alojar a su mascota cuando ella sale de viaje. El problema mayor es de no poder pasear en lugares públicos en compañía de su hijo y su mascota, ya que, usualmente prohíben el ingreso de estos. La solución que quisiera que hubiera es el que los centros comerciales permitan el ingreso de las mascotas o en el peor de los casos contemplen la opción de tener guarderías para mascotas.

- **Entrevista Katherine León (04/04/2018)**

En la entrevista con Katherine nos comentó que tiene un dálmata que es muy engreído y lo que más le afecta es el tema de dejarlo solo ya que la mayoría de taxis no aceptan movilizar mascotas dado que tienen miedo de que ensucien el auto o cuando suben los pasajeros se pueden incomodar por el olor.

Las actividades normales que realizan es llevarlo a pasear, llevarlo a la veterinaria para sus chequeos o para sus baños. Además, también tiene miedo de que lo maltraten durante su baño porque ha escuchado comentarios, por eso se queda con él durante su baño.

También comentó que va a los perroton que son como maratones de perros con sus dueños.

Durante días de semana no lo ve mucho porque llega muy tarde de trabajar y quien se encarga de él es su hermano.

- **Entrevista a Gabriela Ramírez (04/04/2018)**

Considera a su mascota como su hija, su perrita tiene 9 años y sufre de ceguera por ello le es difícil el poder llevarla a la calle, está en busca de una mochila adecuada para que pueda seguir con su vida de manera normal, así mismo está considerando tomarse una sesión fotográfica con su mascota para tener como recordarla.

- **Entrevista Katherine Villanueva (04/04/2018)**

Lo que nos comentó Katherine durante la entrevista fue que tiene un gato y dos perros de raza chica.

Lo normal es llevarlos frecuentemente al veterinario para hacerles sus baños y sus chequeos.

Ella actualmente vive solo con su gato, porque sus perritos los tiene una prima.

Ella comenta que el problema más importante para ella es el miedo de que lo maltraten durante el baño, porque tiene experiencia de que en algunas veterinarias dopan a los perros para bañarlos o para cortarles el pelo.

Además otro problema es que sufre constantemente es al momento de movilizar a su mascota que es un poco asustadizo y que cada vez que pasan por un lugar donde hacen mucho ruido por el claxon, él se asusta y la araña constantemente.

- **Entrevista a Zunilda Jiménez (08/04/2018)**

Los cuidados principales son el tema de la comida balanceada, la aplicación de inyección para los parásitos; Zunilda quiere immortalizar los momentos que vive con su mascota por fotos profesionales.

- **Entrevista Milagros Sandoval (08/04/2018)**

La entrevista se realizó en el centro laboral de la Sra. Sandoval. Ella es Jefa de Recursos Humanos y reside en el distrito de Surco. Tiene una mascota de la raza Schnauzer de 3 años de edad la cual lleva periódicamente a un centro spa especial para mascotas en donde le brindan el cuidado que requiere, además tiene un régimen especial de alimentación. Manifiesta que los problemas que encuentra es la de no contar con libre accesibilidad para transitar con su mascota, encuentra que no todas las personas son amigables con los animales de compañía y no encuentra servicios especializados que brinden recuerdos. El problema que más le preocupa es el de libre accesibilidad y la de no encontrar lugares o servicios que brinden algún recuerdo. Admite que su mascota es parte importante y activa de su familia.

- **Entrevista Luis Zavaleta (08/04/2018)**

La entrevista se realizó en su centro laboral y nos indica que ocupa el cargo de Administrador. Reside en el distrito de San Borja. Considera a su mascota como integrante de su familia, a pesar, que son sus hijos las personas que solicitaron tener una mascota en casa. Tiene diferentes cuidados, entre ellos, la visita a la veterinaria. Los problemas que tiene al salir con su mascota y que son los más recurrentes son el de no contar con espacios o lugares en donde sean aceptadas y también que por el carácter inquieto y travieso de su mascota tiene temor de perjudicar a otras personas. El problema de mayor gravedad es el de no encontrar lugares propicios para llevar a su mascota por eso es que soluciona su problema volviendo siempre a los mismos lugares como son el parque, la playa o el campo. Cree que la solución a su problema es el de crear lugares adecuados para mascotas.

- **Entrevista Diego Cadillo (08/04/2018)**

En la encuesta nos contó que tiene dos gatitos, se preocupa siempre del cuidado de su mascota en tanto a limpieza y salud de ellos.

Comenta que lleva a sus gatitos a lugares cercanos como parques, ya que no puede ir a cafés ni a lugares públicos porque está prohibido el ingreso con los animales.

Además, tiene miedo de que se roben a su mascota o alguien lo lastime. Le gusta salir con su mascota a comprarle accesorios y juguetes.

- **Entrevista Xiomara Bendezu (09/04/2018)**

Nos comenta que tiene un cachorro de 8 meses y siempre los lleva a los parques todos los días para que pueda correr.

La lleva constantemente al veterinario para sus vacunas y chequeos. Además, le gusta comprarle accesorios, vestimenta y juguetes.

Tiene miedo de que alguna otra mascota pueda contagiarlo de pulgas o algún otro problema. Le gustaría que haya lugares cómodos y cerca de su casa.

- **Entrevista a Claudia Chong (09/04/2018)**

Claudia tiene una gata que se llama Frida, en estos tiempos el veterinario le ha indicado que por su edad debe comer dos veces al día ya no tres, y esto es un tema al que aun su mascota no se adapta, así mismo está viendo la manera de comenzar a llevarla a pasear a la calle para evitar el stress de la gata.

- **Entrevista Andrea Meza (09/04/2018)**

En la entrevista con Andrea Meza nos comentó que tenía 3 perritas de raza pequeña los cuales considera como parte de su familia. Por ello, para ella es muy importante salir con ellas los fines de semana y estar con su familia. Sin embargo, se le complica mucho por el tema del ingreso de ellos a los restaurantes, tiendas entre otros lugares. Su mamá quien también cuida a las mascotas es fanática de las fotos y siempre le toma foto a los lugares a donde van para tener un recuerdo con ellos.

- **Entrevista Jackelin Fegale (09/04/2018)**

Jackeline tiene 7 perritos, por la cantidad tiene que salir con todos sus hijos para llevarlos a pasear, así mismo le preocupa el tema de los parásitos que se le pueden pegar a sus mascotas. También nos comentó su interés en poder tomar una sesión fotográfica con los 7 perritos.

- **Entrevista Julissa Avellaneda (09/04/2018)**

Maya, su mascota es considerada parte de su familia, por ello quiere tener los mejores cuidados, considera que debe haber más lugares en los que apliquen Pet Friendly, también está interesada en una sesión de fotos familiar en donde incluiría a su mascota.

- **Entrevista Andre Canales (10/04/2018)**

Andre tiene como mascota a un perrito. Lo que más le importa es el cuidado de su salud, lo lleva constantemente al veterinario y está pendiente de sus vacunas y todo con respecto a su salud.

Tiene miedo de que le roben a su mascota y que cuando lo lleve a pasear a los parques puedas contagiarlo de algún tipo de enfermedad.

Por otro lado, cuando sale de viaje no tiene con quien dejar a su perrito por qué su familia también se va y no puede estar pendiente de él. El problema que más le afecta es el no poder salir con él a pasear.

- **Entrevista Lucill Guevara (10/04/2018)**

La entrevistada recibe gatos de la calle, los cuida y los da en adopción. En este momento tiene 3 gatos, 2 gatos de 4 años y uno de 2 años.

Manifiesta que a sus mascotas les dedica el tiempo necesario para brindarles sus alimentos y la limpieza necesaria. Básicamente solo sale con sus mascotas para sus controles y cuidados de rutina en el veterinario.

El problema principal es cuando se relaciona con otros animales dentro de la veterinaria, puesto que tiene temor a que se contagie de algún virus o enfermedad. Otro de los problemas que tiene es que con sus mascotas anteriores no tiene recuerdos, solamente

guarda algunos objetos que les pertenecieron, desearía tener más opciones para poder tener un recuerdo duradero de sus mascotas.

- **Entrevista Nino Díaz (10/04/2018)**

Encuestado menciona tener un pastor alemán de 4 años y un pequeño gato, suele salir a correr por las mañanas, ha tenido la oportunidad de viajar con su mascota, el cual se comporta tranquilamente, le incomoda que otros perros lo molesten, también indica que temen a su perro en las calles por su gran tamaño, entre sus problemas menciona los problemas urinarios que sufre su mascota además menciona que carece de recuerdos, pues en una oportunidad tuvo otro pastor alemán que marcó su vida tras su comportamiento, lealtad y defensa que le brindaba, también le apena dejar a sus mascotas cuando se va su centro de trabajo, los considera muy fieles y culmina indicando sus deseos como que le agradaría tener un asiento especial para su mascota cuando salga de viaje, además que haya vitaminas para sus engreídos.

- **Entrevista Julia Rojas (10/04/2018)**

Cuenta con un gato de un año de edad, suele pasar tiempo los fines de semana, y le encanta salir a comprar con su gato aunque tan bien le parece muy gracioso porque las personas la quedan mirando, le incomoda que al salir hay muchos perros que lo siguen para ello lleva un chisguete para espantarlos, menciona tener la necesidad de contar con recuerdos personalizados pues el lapso de vida es muy corta, le preocupa el tema de salubridad en los espacios que visita para evitar que su gato se contagiado por algún virus.

- **Entrevista Kelly Arellano Capcha (10/04/2018)**

Cuenta con un perro y tres gatas, anteriormente ya ha tenido mascotas, suele visitar el veterinario, cuando va de compras su perro la acompaña, le incomoda que otras mascotas se acerquen a él cuando pases por el parque, ha tenido la oportunidad de viajar a Huahuas con sus gastos en donde le sucedió algo peculiar donde sus mascotas se escaparon del bis de viaje, el problema que tiene mayor impacto para ella es que le agradaría tener recuerdos con sus mascotas, como alternativa de salida suele ver antes de salir si hay perros alrededor, la solución que le hubiese gustado es tener otra mascota que pueda acompañarlo.