Universidad de Lima
Escuela de Posgrado
Maestría en Administración y Dirección de Negocios

WASH MY PATA

Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en Administración y Dirección de Negocios

Alessandro Vince Diaz Garcia
Código 20011694
Martha Cecilia Bernal Diaz
Código 19970218
Fabricio Ramirez Ortiz
Código 20031877

Asesor
Carlos Tassara Corzo

Lima – Perú
Noviembre de 2024

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXII
SCIENTIA ET PRAXIS

WASH MY PATA

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO ..... **xiii**
ABSTRACT ..... **xiv**
INTRODUCCIÓN **1**
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA **2**
1.1. Presentación del negocio 2
1.2. Marco teórico y mercado 3
1.2.1. Marco teórico 3
1.2.2. *Benchmark* 4
1.3. Propósito del negocio 4
1.4. Identificación de la necesidad: Evaluación de problema y solución 5
1.4.1. Identificación de la necesidad 5
1.4.2. Problema - solución 5
1.5. Explicación de la propuesta y la oportunidad 6
1.5.1. Adquisición de máquinas 6
1.5.2. Implementación del local 7
1.6. Argumentación sobre el atractivo de la oferta 7
1.7. Plan inicial y metas del alcance 8
1.7.1. Estrategia inicial 8
1.7.2. Metas de alcance 9
1.8. Efecto en el mercado y compromiso social 9
1.8.1. Efecto en el mercado 9
1.8.2. Compromiso social 9
CAPÍTULO II: CONCEPTO, ESTUDIO Y VERIFICACIÓN DE SOLUCIÓN **10**
2.1. Diseño y enfoque metodológico de la investigación 10
2.2. Verificación de hipótesis 10
2.3. Verificación de la solución 10
2.4. Muestro poblacional 10
2.4.1. Mascota por familia 12
2.4.2. Lima Geográfica 12
2.4.3. Lima Norte 12
2.4.4. Lima Sur 14

2.4.5. Lima Este 16
2.4.6. Casco Urbano 18
2.5. Análisis de tendencias y patrones 19
2.5.1. Gasto por familia y por segmento mensual en canes 19
2.5.2. Gasto de hogares por segmento, destinado a canes 20
2.6. *Canvas* del modelo de negocio 22
2.7. Conclusiones 23
CAPÍTULO III: DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO 25
3.1. Visión 25
3.2. Misión 25
3.3. Valores y ética 25
3.4. Cultura de la empresa 26
3.5. Objetivos de la estrategia del negocio 26
3.6. Análisis externo: PESTEL 27
3.6.1. Entorno político 27
3.6.2. Entorno económico 27
3.6.3. Entorno social 28
3.6.4. Entorno tecnológico 29
3.6.5. Entorno ecológico 29
3.6.6. Entorno legal 29
3.7. Análisis interno: PORTER 29
3.7.1. Rivales potenciales 29
3.7.2. Clientes 30
3.7.3. Proveedores 30
3.7.4. Productos sustitutos 30
3.7.5. Barreras de entrada 30
3.8. Análisis FODA 31
3.8.1. Fortalezas 31
3.8.2. Oportunidades 31
3.8.3. Debilidades 31
3.8.4. Amenazas 31
3.9. Plan de éxito (FODA cruzado) 31
CAPÍTULO IV: PLAN DE MERCADEO 33
4.1. Planteamiento de objetivos generales de mercadeo 35
4.2. Estrategias de marketing 36

4.2.1. Plan de medios 39
4.2.2. Segmentación y características del consumidor 42
4.2.3. Estrategia de posicionamiento y beneficios competitivos 43
4.3. Audiencia objetivo 44
4.3.1. Tendencia del sector 45
4.3.2. Tamaño del sector 45
4.3.4. Identificación de socios de negocio 46
4.3.5. Proyección de crecimiento del mercado 47
4.3.6. Rivalidad en el sector y oportunidad de ventas 47
4.4. Elaboración y enfoque de marketing *mix* 48
4.4.1. Producto 48
4.4.2. Precio 48
4.4.3. Plaza 48
4.4.4. Promoción 50
4.4.5. Política de gestión del cliente 51
4.4.6. Estrategia de mercadeo de producto 51
4.4.7. Táctica de precios 51
4.4.8. Normativa comercial 51
4.4.9. Estrategia de comunicación y canal 52
4.4.10. Plan de distribución 52
4.5. Plan de ventas 53
4.5.1. Hipótesis de lanzamiento y proyección de ventas 53
CAPÍTULO V: PLAN OPERACIONAL 55
5.1. Normativa operacional 55
5.1.1. Normativa de Calidad 55
5.1.2. Normativa de Procesos 55
5.1.3. Normativa de Planificación 56
5.1.4. Normativa de Inventarios 56
5.2. Equipos, actividades y procesos 57
5.2.1. Instalaciones 57
5.2.2. Equipos de trabajo 58
5.2.3. Gestión de abastecimiento 58
5.2.4. Coordinación de procesos 58
5.2.5. Cadena de Valor 58
5.2.6. Sistema de protocolo de servicio 60

5.2.7. Normativa de transformación de la actividad 60
5.2.8. Flujograma de actividad y diagrama PERT 60
5.2.9. *Balance Scorecard* 61
CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA DE LA EMPRESA Y 62
GESTIÓN HUMANA 62
6.1. Objetivos de la empresa 62
6.1.1. Naturaleza de la empresa 62
6.1.2. Organigrama 62
6.1.3. Estructura por proyectos 62
6.2. Configuración de puestos y obligaciones 63
6.3. Políticas de la empresa 66
6.4. Gestión del capital humano 67
6.4.1. Reclutamiento y contratación 67
6.4.2. Salario y desempeño laboral 68
6.4.3. Empoderamiento y reconocimiento 68
6.4.4. Capacitación, impulso y desarrollo profesional 68
6.5. Estructura de gastos de gestión humana 69
6.6. Plan económico - financiero 70
CAPÍTULO VII: SUPUESTOS 71
7.1. Plan de asignación de recursos 71
7.2. Activos fijo y depreciación 72
7.3. Capital de trabajo 73
7.4. Fuentes de financiamiento y amortización 73
7.5. Balance general 74
7.6. Estado de resultados 75
7.7. Proyección de ventas y flujo de caja 78
7.8. Evaluación de viabilidad y rentabilidad financiera 81
7.9. Normativa de aplicación de resultados 83
7.10. Tasa de descuento del accionista 83
7.11. Indicadores de rentabilidad 84
7.12. Análisis del riesgo y costo de oportunidad 85
7.13. Análisis por escenarios y gráficas 86
7.14. Riesgos cualitativos del proyecto 91
7.15. Protocolo de contingencia y cierre 91
CONCLUSIONES 92

REFERENCIAS **95**
ANEXOS **96**

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXII
SCIENTIA ET PRAXIS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Cantidad de hogares por segmento Lima Norte 13
Tabla 2.2 Cantidad de hogares de Lima Norte con can 14
Tabla 2. 3 Cantidad de hogares por segmento Lima Sur 15
Tabla 2. 4 Cantidad de hogares de Lima Sur con can 16
Tabla 2. 5 Cantidad de hogares por segmento Lima Este 17
Tabla 2. 6 Cantidad de hogares de Lima Este con can 17
Tabla 2. 7 Cantidad de hogares por segmento Casco Urbano 19
Tabla 2. 8 Hogares con can en Lima Casco 19
Tabla 2. 9 Comparativo anual de gasto en el hogar y gasto en canes 20
Tabla 2. 10 Gasto anual en canes 2018 21
Tabla 4. 1 Evolución de mercado acerca de la percepción de los canes en el hogar 33
Tabla 4. 2 Full potential 47
Tabla 4. 3 Cantidad de hogares por segmento 50
Tabla 4. 4 Hogares con can en Lima Casco 50
Tabla 4. 5 Plan de ventas 53
Tabla 5. 1 Actividades por fase 59
Tabla 6. 1 MOF jefe de administración y finanzas 64
Tabla 6. 2 MOF jefe de operaciones 64
Tabla 6. 3 MOF jefe de marketing y RRPP 65
Tabla 6. 4 MOF asistente operativo 66
Tabla 7. 1 Estructura de inversión (en Soles) 72
Tabla 7. 2 Estructura de activos (en Soles) 72
Tabla 7. 3 Capital de trabajo (en Soles) 73
Tabla 7. 4 Términos de financiamiento (en soles) 73
Tabla 7. 5 Financiamiento neto (en Soles) 74
Tabla 7. 6 Estado de Situación Financiera Proyectado (en Soles) 75
Tabla 7. 7 Estado de Resultados (en Soles) 77
Tabla 7. 8 Servicio de lavado de canes (en Soles) 78
Tabla 7. 9 Capacidad de las máquinas durante la vida útil del proyecto 78
Tabla 7. 10 Producción y venta física de máquinas 79
Tabla 7. 11 Ventas totales por lavado de canes (en Soles) 79

Tabla 7. 12 Flujo de efectivo económico y financiero proyectado (en Soles)..... 80
Tabla 7. 13 Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera VAN, TIR & PAYBACK 82
Tabla 7. 14 Tasa de descuento del accionista 83
Tabla 7. 15 Indicadores de rentabilidad..... 84
Tabla 7. 16 Razones de rentabilidad..... 84
Tabla 7. 17 Razones de gestión 85
Tabla 7. 18 Ratios de solvencia 85
Tabla 7. 19 Análisis escenario moderado (en Soles) 86
Tabla 7. 20 Análisis escenario optimista (en Soles) 88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 1 Ficha técnica de la máquina K9000 7
Figura 2. 1 Plano estratificado de Lima Metropolitano a nivel manzanas 11
Figura 2. 2 Número de Hogares de Lima Metropolitana por estrato poblacional 12
Figura 2. 3 Hogares de Lima Metropolitana por estrato Lima Norte 13
Figura 2. 4 Número de hogares por estrato Lima Sur..... 15
Figura 2. 5 Cantidad de hogares por estrato Lima Este 16
Figura 2. 6 Cantidad de hogares por estrato Lima Casco 18
Figura 2. 7 Canvas del Modelo de Negocio..... 22
Figura 2. 8 Inversión minera 2010 - 2019 (En millones de USD)..... 28
Figura 2. 9 Inversión Minera, por empresa (En millones de USD) 28
Figura 3. 1 Matriz FODA cruzado 31
Figura 4. 1 Segmentación de categorías canes 43
Figura 4. 2 Hogares que invierten en baños de canes..... 46
Figura 4. 3 Número de hogares por estrato socioeconómico..... 49
Figura 4. 4 Proyección de ventas (en Soles)..... 54
Figura 5. 1 Área de instalación 57
Figura 5. 2 Diseño de instalaciones 57
Figura 5. 3 Diseño de máquina 58
Figura 5. 4 Cadena de valor..... 59
Figura 5. 5 Políticas de transformación 60
Figura 5. 6 Balance Scorecard 61
Figura 6. 1 Organigrama..... 62
Figura 6. 2 Estructura por proyectos..... 63
Figura 6. 3 Capacitación de masaje de mascotas..... 69
Figura 6. 4 Estructura de gastos en RRHH..... 69

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Resultados de encuestas (preguntas 1-4) 97
Anexo 2. Resultados de encuestas (preguntas 5-8)..... 98
Anexo 3. Resultados de encuestas (preguntas 9-10)..... 99
Anexo 4. Procedimientos de mantenimiento (parte 1) 100
Anexo 5. Procedimientos de mantenimiento (parte 2) 101
Anexo 6. Periodicidad del mantenimiento..... 102
Anexo 7. Proceso de cebado de bomba 104
Anexo 8. Diagrama de Gantt: adquisición y puesta en marcha 105
Anexo 9. Consumibles..... 106
Anexo 10. Diseño y capacidad de instalaciones 107
Anexo 11. Proceso de lavado..... 109
Anexo 12. Glosario 110
Anexo 13. Simulación Préstamo BBVA 111
Anexo 14. Tasas de interés promedio SBS 112
Anexo 15. BETA by Sector (US) - Damodaran.....113

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo plantea el diseño, elaboración y ejecución de la idea de negocio de autolavado de mascotas caninas denominado WashMyPata. Somos el primer impulsador de la buena vida canina, proporcionando tiempo, calidad, limpieza, felicidad y frescura en el día a día de su mascota.

En Lima Metropolitana se tiene un universo de 1,5 millones de canes domésticos, de los cuales 786 000 pagan por baño. Segmentando al consumidor por *millennial* y *senior*.

Luego del análisis ejecutivo se obtuvieron los siguientes indicadores en el escenario pesimista:

- WACC: 9,64%
- COK: 8,64%
- VAN Económico: S/ 999 309
- VAN Financiero: S/ 1 297 702
- TIR Económica: 28%
- TIR Financiera: 45%

Analizando los resultados antes mencionados, consideramos que el proyecto es viable.

Palabras clave: cuidado de la mascota, protección canina, aseo de mascota, emprendimiento, ducha rápida canina

ABSTRACT

The present work proposes the design, elaboration and execution of the canine pet car wash business idea called WashMyPata. We are the first promoter of the good canine life, providing time, quality, cleanliness, happiness, and freshness in your pet's day to day.

In Metropolitan Lima there is a universe of 1.5 million domestic dogs, of which 786,000 pay per bathroom. Segmenting the consumer by millennial and senior.

After the executive analysis, the following indicators were obtained in the pessimistic scenario:

- WACC: 9.64%
- COK: 8.64%
- Economic VAN: S/ 999 309
- Financial VAN: S/ 1,297,702
- Economic IRR: 28%
- Financial IRR: 45%

Analyzing the aforementioned results, we consider that the project is viable.

Keywords: pet care, canine protection, pet grooming, entrepreneurship, quick canine shower

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se basa en el emprendimiento de un negocio que brinda una experiencia de aseo e integración del dueño con su mascota, para que este último quede limpio y feliz

La estrategia comercial e investigación de marketing, se ha tomado como base de datos principal el censo nacional de hogares 2017 del Perú en donde se puede observar el gasto que destinan las familias peruanas para sus canes de forma anual. También se ha contrastado la información del estudio de Baños en Canes del estudio CPI Research (2018), juntamente con el estudio de Ipsos (2016) apoyo sobre tenencia de canes por familias en Perú, del año 2016.

El plan financiero contiene la proyección de la utilidad antes de impuestos de los próximos 4 años, tomando como base la inversión de capital en las máquinas de lavado, de acuerdo a éstas se proyectaron los volúmenes de ventas, costos asociados , gastos directos e indirectos, así como los flujos de financiamiento de la inversión de activos fijos a corto y largo plazo, con el objetivo de medir las tasas de retorno, el costo promedio ponderado del capital, concluyendo en la rentabilidad del Emprendimiento, en 2 escenarios proyectados a 4 años.

El plan de operaciones contiene las políticas operacionales que garantiza la calidad y satisfacción del cliente, se repasan los procesos de uso de la máquina la planificación y gestión de inventarios de insumos, así como la instalación y operación de estos.

Se revisa las fases de la cadena de valor, los procesos de prestación de servicio, políticas de transformación el flujograma de la actividad y finalmente se analizan el *balanced scorecard* para la gestión por indicadores. Todo ello buscando que la operación refuerce la propuesta de valor ofertada al cliente.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1. Presentación del negocio

WashMyPata es una empresa dedicada a implementar y operar una novedosa herramienta de lavado para mascotas, ubicadas en zonas estratégicas de las ciudades de Perú, con la finalidad de entregar a los propietarios de mascotas una alternativa limpia, económica, funcional, vivencial y rápida de mantenerlas en constante higiene brindando a los hogares la satisfacción de vivir en mayor comodidad y limpieza en sus hogares lo cual logrará una mejor convivencia entre propietarios y mascotas.

La empresa está conformada por 3 socios: Alessandro Diaz, Cecilia Bernal y Fabricio Ramírez; quienes tuvieron la idea de implementar el negocio WashMyPata en Perú, al encontrar la oportunidad de entrar a un mercado que opina que lo más difícil de la convivencia con sus mascotas es la suciedad que generan en el hogar y el contacto con la familia.

El desarrollo inicial del negocio implica la ciudad de Lima, enfocada en los sectores AB, con planes de escalar a los demás sectores socioeconómicos y demográficos, con la finalidad de llevar una herramienta de fácil uso y al alcance del potencial cliente.

K9000 es una máquina de lavado para mascotas fabricada en Estados Unidos creada con materiales de alta calidad y durabilidad, técnicas de construcción inteligentes y los mejores componentes disponibles, se combinan para crear un producto fuerte y duradero con un promedio de vida de 14 años consecutivos sin inconvenientes certificados por la marca K9000, posee un bajo nivel de mantenimiento, diseñada en su estructura para brindar un negocio *pet-friendly*.

El promedio de baños realizados en el 2018 fue de 2,7 millones de canes alrededor del mundo donde K9000 ha sido implementado.

WashMyPata, espera ser la solución económica para el sector poblacional que busca una convivencia sana, limpia y fácil con sus mascotas, unida a una responsabilidad social con la comunidad.

1.2. Marco teórico y mercado

1.2.1. Marco teórico

La sociedad se encuentra en constante cambio, y evolución, por tanto, es necesario que las empresas se acomoden a las necesidades del cliente para así satisfacer las necesidades de este, estos cambios exigen ser novedosos, herramientas rápidas, y cada vez más fáciles en su uso y contenido, que a su vez contengan un producto, una infraestructura y una atención al cliente que logre el propósito de cubrir sus necesidades.

El tratamiento del baño de las mascotas se desarrolla en establecimientos que tienen la condición de clínicas (más adelante complementamos el término "veterinaria") este concepto está desarrollado en el mercado peruano, podemos decir que un centro especializado puede desarrollar esta actividad, pero existen alternativas y soluciones diferentes para el mismo fin.

La medicina veterinaria es la rama que se enfoca en pronosticar y tratar las enfermedades de los canes y demás animales, ya sean de carácter doméstico y salvajes. Los encargados de realizar esta labor son llamados Médicos Veterinarios o solo Veterinarios.

Actualmente la limpieza de las mascotas de los hogares limeños se encuentra en el pensamiento de la población a ser atendida por la Medicina Veterinaria, la cual posee las capacidades de conocimiento e infraestructura para atender el "Baño completo" de las mascotas, sin embargo, las alternativas a introducir son muchas, entre ellas el "Lavado parcial o completo", dentro del marco de cumplir con la medicina veterinaria sin necesariamente la infraestructura que esta requiere.

El médico veterinario Jose Luis Hurtado, conocido vocero de un blog llamado "Dogtor", sugiere que los baños a sus mascotas deben ser cada tres semanas o una vez al mes, salvo que haya alguna indicación médica que sugiera baños semanales.

Es importante establecer las frecuencias de baño de las mascotas, teniendo en cuenta los componentes del baño como son el *shampoo* a utilizar, entre las mejores recomendaciones estar el uso de un *shampoo* sin jabón, el más utilizado es el *shampoo* de avena ya que este se compone de 0% de jabón que daña el PH del pelaje de las mascotas que puede dañarse con el lavado o baño completo.

Baño Completo vs Baño Medio, no existe concepto científico especifico de la diferencia, básicamente Baño Medio es un baño incompleto, parcial, de determinadas partes del cuerpo de la mascota como las patas.

La definición señalada es importante para delimitar nuestro negocio, ya que el público potencial de WashMyPata puede establecer la diferencia, las ventajas, la seguridad, abarcando la idea general de nuestro concepto "Seguro, Rápido & Eficiente para Tú Mascota", un baño completo, o baño "medio", con *shampoos* ecológicos que no dañan la piel y el pelaje de tu mascota en un ambiente diferente a una clínica veterinaria, con las mismas ventajas al momento de realizar un lavado, en un corto tiempo, de fácil ubicación y acceso, con una economía más accesible.

1.2.2. *Benchmark*

El desarrollo del negocio de limpieza de las mascotas ha avanzado, principalmente se desenvuelve como complemento de una serie de servicios relacionados dentro de Clínicas veterinarias, las cuales brindan servicios de baños de diferentes tipos enfocados al cuidado del pelaje y desinfección de las mascotas, en promedio el tiempo que toman los baños de las mascotas es de entre 3 a 7 horas, debido a que las clínicas recogen a las mascotas y las entregan en conjunto en 2 o 3 recorridos por día, y los costos promedio en Lima Metropolitana es de S/ 25.00 el baño básico, sin incluir los servicios de recojo y entrega a domicilio, a partir de este costo básico se adicionan los derivados, es decir, si es necesario un *shampoo* especial por alergias o por desinfección de pulgas u otros, y así sucesivamente.

WashMyPata, propone una solución práctica y flexible, comparándose con las clínicas veterinarias en logro de la higiene de las mascotas y diferenciándose en aspectos muy importantes como: precio, rapidez, disposición, control propio de la forma del baño, control de los tiempos de espera y apoyo a la comunidad.

1.3. Propósito del negocio

El amor por las mascotas, la oportunidad de encontrar una solución más económica y funcional al mercado, inclusive estos recursos más económicos, que brindan importantes

facilidades, promueven la crianza de mascotas en los hogares del país. Este aspecto es la motivación que comparte el Equipo a cargo del proyecto.

1.4. Identificación de la necesidad: Evaluación de problema y solución

1.4.1. Identificación de la necesidad

Aunque en forma científica no existe una descripción conceptual del problema de cambiar un baño veterinario a un baño independiente de "auto lavado" a la población de mascotas, la necesidad la hemos definido de la siguiente forma:

- La higiene posterior a la salida de paseos o actividades de diversión de las mascotas: Cualquier actividad realizada a la intemperie siempre va a implicar que la mascota se desenvuelva en un lugar que no mantiene la higiene del hogar, que recorra y olfatee todo tipo de lugares que poseen todo tipo de contaminación, microbios, e inclusive enfermedades. Ante este evento, es importante para la comunidad contar con una solución rápida y eficiente que permita devolver la tranquilidad a los dueños que su mascota estará regresando al hogar en condiciones de sanidad.
- Economía en el hogar: las necesidades actuales del mercado conllevan modernidad, bajos precios, accesibilidad rápida, esto supone que los precios de los servicios de baño de mascotas tengan una disrupción en costo y servicio que es necesaria para la economía del propietario de una mascota.

1.4.2. Problema - solución

El problema existente es la fuerte economía por gastar en la limpieza de las mascotas y el tiempo invertido en el proceso de aseo.

La solución se encuentra en entregar una herramienta económica, rápida y de fácil acceso al usuario que permita que su mascota pueda estar aseada.

1.5. Explicación de la propuesta y la oportunidad

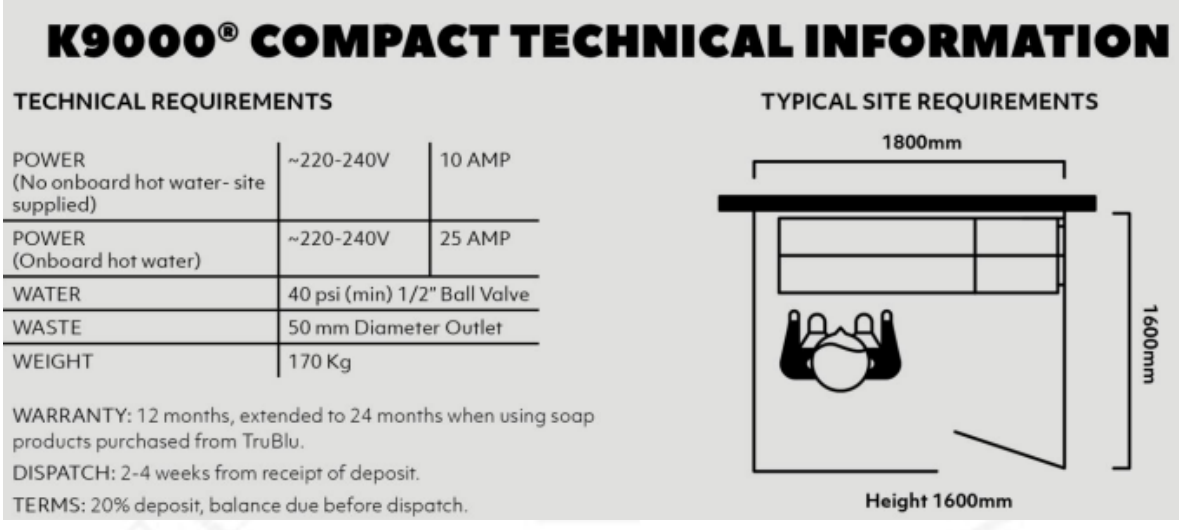
1.5.1. Adquisición de máquinas

Para la adquisición de las máquinas de lavado, se considera las siguientes características:

- Maquina autónoma y de bajo mantenimiento.
- Acepta dinero en efectivo, tarjeta de crédito, pagos móviles, aplicación móvil de smartphone y tokens.
- Diseñado en acero inoxidable para operaciones 24/7/365 en interiores o exteriores.
- Gráficos y recintos personalizados opcionales para adaptarse a climas fríos y calientes.
- Secadores industriales de dos velocidades.
- Función de auditoría para rastrear el uso.
- Dispensación de productos tecnológicamente avanzados: utilizando únicamente productos de limpieza naturales y biodegradables de la más alta calidad.
- Bajo consumo de agua, luz y consumibles.
- Sistema de drenaje de segunda generación para garantizar un piso sin pelajes sueltos y sin agua - el menor mantenimiento posible.
- Función desinfectante para limpiar la máquina después de cada uso.
- 10 años de garantía de la estructura de la máquina y 2 años de reemplazo inmediato de cualquier componente electrónico defectuoso y piezas.
- Diseñado para una larga vida útil.
- En la Figura 1.1 se muestra la ficha técnica de la máquina, así como sus características principales y una imagen demostrativa sobre el uso de la máquina.

Figura 1. 1

Ficha técnica de la máquina K9000



Nota. En esta imagen se muestra la ficha técnica de la operación del aseo del can.

1.5.2. Implementación del local

Ubicar la máquina de lavado de canes en puntos estratégicos de la capital, iniciando por los sectores A y B de Barranco, La Molina y San Isidro; específicamente en parques asiduos o paseos caninos, zonas *pet-friendly* y autoservicios de grifos, con una logística de cuidado ciudadano, zonas seguras con el más bajo índice de inseguridad, zonas vigiladas y a su vez una infraestructura de contención de la máquina que permita evitar robos o maltratos.

1.6. Argumentación sobre el atractivo de la oferta

La propuesta se basa principalmente en un atractivo hacia la facilitación de la higiene de la mascota del potencial cliente, y las alternativas económicas para realizarlo en comparación con lo que hoy ofrece el mercado local, en cualquier momento de las 24 horas del día, con medios de pago que hoy maneja el mercado de forma rápida y segura. Nuestro *profit* se basa en las siguientes estadísticas y desarrollo:

- Un rango de precios de introducción al mercado es de 10 a 15 soles, designados como estrategia de precios por sectores socioeconómicos (Costo de baño promedio en veterinaria es de 25 a 30 soles).

- Los sectores socioeconómicos target de WashMyPata son A, B y C, con una proyección total de población canina de 1,572,107 millones en Lima, y para los sectores targets con un alcance de 561,705. Iniciamos en el sector A con una población canina de 78,028 mil (precio de introducción de S/ 13,5) hacia abarcar los sectores B y C de 483,677 a precios iniciales promedio de S/ 12,00, el *sales target* puede ubicarse hasta en S/ 6,857,502.

1.7. Plan inicial y metas del alcance

1.7.1. Estrategia inicial

- Los integrantes del proyecto hemos definido los sectores socioeconómicos *target* como AB y CD.
- En cada sector, el proyecto inicia con 2 máquinas para abarcar la población canina respectiva.
- El proyecto de inversión inicia con 8 máquinas importadas desde Estados Unidos, con la marca de trayectoria en este negocio *Tru-Blu* y el modelo K9000.
- Establecer los sectores económicos que destinan sus presupuestos al gasto de higiene de sus mascotas.
- Establecer los sectores demográficos que nos ayuden a destinar un foco de atención de mercado.
- Establecer las zonas *Pet-friendly*.
- Alianzas estratégicas con organismos del estado: Municipalidades, Gobiernos Regionales, seguridad ciudadana, serenazgo, comisarias, bomberos, entre otros.
- Alianzas estratégicas con estaciones de servicios de combustible como: PRIMAX, REPSOL, PETROPERU, entre otros.
- Alianzas estratégicas con Empresas para dar a conocer nuestra opción e introducción al mercado.
- Mantener inicialmente un constante *feedback* mediante encuestas, premiaciones, etc.

1.7.2. Metas de alcance

Poseer una estructura que nos permita implementar en tiempo y forma la línea de máquinas en diferentes puntos estratégicos llegando al público *target* como una idea novedosa.

1.8. Efecto en el mercado y compromiso social

1.8.1. Efecto en el mercado

Según el análisis detallado en el Capítulo 3, podemos determinar que existe una demanda estimada de 323,230 canes distribuidos en los sectores del Casco Urbano AB y CD.

Para el inicio del proyecto, esperamos captar el 5% del universo, es decir 16 162 canes. Estimamos desplegar 08 máquinas, a un precio por servicio de S/ 13,00, lo que generaría un ingreso mensual aproximado de S/ 210,106.

1.8.2. Compromiso social

Al decidir incluir una mascota a nuestras vidas, la salud se vuelve un tema importante, ya que, si no se lleva un adecuado cuidado del can, este se puede volver un vehículo de enfermedades, bichos y demás.

Entonces nuestro servicio se vuelve importante al facilitar y hacer efectivo su aseo, usando insumos que no hagan daño a la mascota ni al medio ambiente.

Se abre un abanico de oportunidades para hacer del aseo canino una moda y una oportunidad de limpieza a canes callejeros o de zonas vulnerables.

CAPÍTULO II: CONCEPTO, ESTUDIO Y VERIFICACIÓN DE SOLUCIÓN

2.1. Diseño y enfoque metodológico de la investigación

Para el desarrollo del proyecto se pretende realizar una investigación exploratoria cruzando datos del Censo Nacional 2017, con datos del INEI (2017), IPSOS (2016) y estudios de mercado privados sobre alimentación canina.

Se obtuvieron datos sobre la cantidad de familias que poseen un can, según el segmento al que pertenecen y sobre todo al gasto estimado en el cuidado de este.

2.2. Verificación de hipótesis

Existe un segmento de propietarios de mascotas que están dispuestos a bañar a sus mascotas con la opción que proponemos, a un precio estimado de S/ 13,00 y que les resulta más práctico y efectivo que usar los servicios de veterinaria o bañarlos en casa.

2.3. Verificación de la solución

La solución propuesta es desplegar las máquinas en lugares estratégicos, que resultarán del estudio de demanda; elaborar una campaña de prensa, lograr alianzas estratégicas con marcas y fidelizar al cliente con nuestro servicio.

2.4. Muestro poblacional

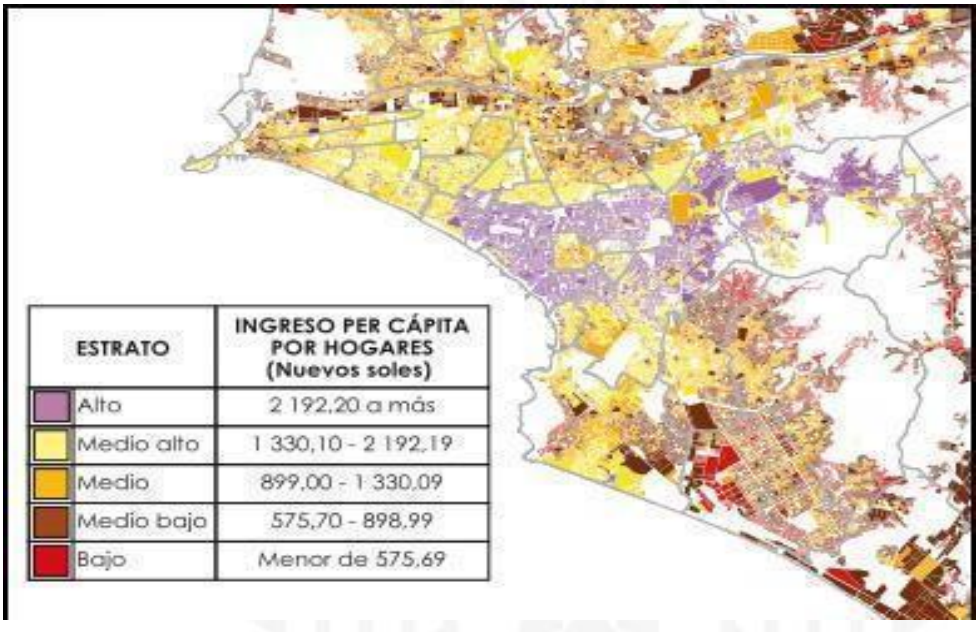
Según la encuesta del INEI 2017 ENAHO, Censo de Población y Vivienda 2017, Lima Metropolitana cuenta con una población total de 9,412,367 habitantes. De esta cantidad, INEI (2017) contabilizó en el 2017 un total de 2,620,178 hogares en la capital.

Sobre la segmentación, INEI (2017) aplicó como criterio principal para segmentar a los hogares limeños por el ingreso per cápita de cada hogar en soles para definir cada segmento. Para lograr esta estratificación socioeconómica, se tuvo que realizar el estudio a nivel de manzanas, usando modelos econométricos.

Este modelo contiene 27 variables y el ingreso per cápita está asignado a la manzana censal. Lima metropolitana tienen más de 90 mil manzanas y el estudio fue elaborado por INEI en el año 2017, denominado ***"Planos estratificados de lima metropolitana a nivel manzana***", que se muestra a continuación la Figura 2,1, en donde se elaboraron los siguientes estratos mediante rangos:

Figura 2. 1

Plano estratificado de Lima Metropolitano a nivel manzanas



Nota. Ingreso per cápita por hogares de Lima Metropolitana -INEI.

Por ejemplo, para estar dentro del rango del segmento Alto, cada integrante del hogar en promedio debería tener un ingreso de S/ 2,192.20 a más (mensual), considerando que cada hogar del segmento Alto está habitado entre 3 y 4 personas en promedio según la encuesta.

Bajo estos criterios, se ha segmentado a las familias limeñas en cantidad de hogares por segmento, arrojando los siguientes resultados:

Los hogares del segmento AB en Lima sigue siendo la minoría con un 14% de participación sobre los hogares totales de Lima Metropolitana.

Los hogares del segmento CD tienen la mayor participación en la distribución de la torta con un 62% de familias, sobre el total de hogares Limeños.

Los hogares del segmento E participan con un 25%.

Figura 2. 2

Número de Hogares de Lima Metropolitana por estrato poblacional

Distrito	N° hogares por Estrato Socio-Económico					Total	
	A	B	C	D	E	N° hogares 2017	Población 2017
Total	130,046	230,494	575,516	1,036,969	647,036	2,620,178	9,412,367
% fila	3.3%	9.1%	20.9%	41.8%	25.0%		

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Metropolitana por segmento. INEI

2.4.1. Mascota por familia

Según la investigación que realizó IPSOS Apoyo (2016), en un documento denominado MASCOTAS, ellos afirman que 6 de cada 10 familias tienen al menos 1 can en casa en Perú, es decir, el 60% de los hogares de Lima, tiene un can.

2.4.2. Lima Geográfica

Lima Metropolitana se divide en cuatro zonas geográficas muy marcadas y diferentes entre sí: Lima Norte, Lima Sur, Lima Este y Casco Urbano.

A continuación, se presentan datos sobre cada zona, cantidad de población, hogares y segmentos por cono.

2.4.3. Lima Norte

La población total de Lima Norte asciende a 3,603,240 habitantes censados, que representa casi el 40% del total de Lima Metropolitana, y esto se debe básicamente a la migración que ha tenido el interior de nuestro Perú hacia el norte de la capital. Según INEI (2017), Lima Norte cuenta con 971,652 hogares encuestados, que representa el 37% del total de hogares encuestados en Lima Metropolitana. Lima Norte es posiblemente una de las zonas con mayor potencial para desarrollar el proyecto WashMyPata, por la cantidad de población que tiene y por su ticket promedio de gasto mensual por familia que es mayor al de los otros conos sin contar el casco urbano. Por otro lado, un factor importante es la seguridad de la zona para poder desarrollar el proyecto.

Figura 2. 3

Hogares de Lima Metropolitana por estrato Lima Norte

Distrito	N° hogares por Estrato Socio-Económico					Total	
	A	B	C	D	E	N° hogares 2017	Población 2017
CALLAO	1,299	6,256	35,837	67,532	8,380	119,304	438,994
BELLAVISTA	3,029	4,697	6,622	5,893	0	20,241	72,756
CARMEN DE LA LEGUA	0	0	6,931	3,690	894	11,515	41,924
LA PERLA	1,276	5,890	7,359	3,123	0	17,648	60,915
LA PUNTA	0	0	1,234	0	0	1,234	3,761
VENTANILLA	1,711	1,415	7,707	19,521	54,493	84,846	312,364
MI PERU	0	0	2,418	2,882	6,139	11,440	45,254
ANCON	0	0	0	7,819	9,635	17,454	56,633
CARABAYLLO	0	2,211	7,004	21,119	56,512	86,847	330,190
COMAS	0	9,723	47,712	57,890	17,401	132,726	514,358
EL AGUSTINO	0	0	20,795	30,971	0	51,766	196,285
INDEPENDENCIA	0	0	32,571	21,722	0	54,293	209,079
LOS OLIVOS	3,213	5,806	14,932	65,798	0	89,749	322,115
PUENTE PIEDRA	0	0	7,408	13,233	66,646	87,287	325,718
SAN MARTIN DE PORRES	0	15,211	68,924	43,308	49,209	176,653	645,313
SANTA ROSA	0	0	0	0	8,649	8,649	27,581
Total	**10,528**	**51,209**	**267,454**	**364,501**	**277,959**	**971,652**	**3,603,240**

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Norte por distrito y por segmento socioeconómico. INEI

En esta parte de Lima, las familias AB participan con el 17% sobre el total de hogares de Lima Metropolitana AB.

En el caso de los hogares CD, Lima Norte participa con el 39% sobre el total de hogares CD de la capital.

Y finalmente en el caso de los hogares del segmento E, en el cono norte se concentra el 43% de los hogares E de la capital.

Tabla 2.1

Cantidad de hogares por segmento Lima Norte

Departamento	Población	Cantidad de hogares	Cantidad de hogares por segmento				
			A	B	C	D	E
Lima	3,603,240	971,652	10,528	51,209	267,454	364,501	277,959

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Norte por segmento. INEI

2.4.3.1. Hogares que tienen can en Lima Norte

Lima Norte agrupa la mayor cantidad de distritos y tiene la mayor parte de la población a concentrar en el cono norte. En este sentido, la Tabla 2.2 muestra el siguiente resultado:

De las 971,652 familias que hay en el cono norte, 582,991 hogares tienen al menos 1 can en casa.

El segmento AB representa el 6% de las familias del cono norte que tienen can.

El segmento CD representa el 65% de las familias del cono norte que tienen can.

El segmento E representa el 29% de las familias del cono norte que tienen can.

Tabla 2.2

Cantidad de hogares de Lima Norte con can

Hogares de Lima Norte con can			Cantidad de hogares
AB	**CD**	**E**	582,991
6%	65%	29%	100%

Nota. Este cuadro muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Norte con tenencia de can por segmento socioeconómico. INEI

2.4.4. Lima Sur

La población total de Lima Sur asciende a 1,683,829 habitantes censados, esto representa el 18% del total de Lima Metropolitana, se debe básicamente a la baja migración que ha tenido el interior del Perú hacia el sur de la capital. Según INEI (2017), Lima Sur cuenta con 439,159 hogares encuestados, que representa el 16,6% del total de hogares encuestados en Lima Metropolitana. Lima Sur es la zona con menor potencial para el desarrollo del proyecto WashMyPata, por la baja cantidad de población que tiene, por la baja inversión en su ticket de gasto destinado al can, por la alta inseguridad que representa la zona y por el bajo desarrollo empresarial que ha tenido en los últimos años.

Figura 2. 4

Número de hogares por estrato Lima Sur

Distrito	N° hogares por Estrato Socio-Económico					Total	
	A	B	C	D	E	N° hogares 2017	Población 2017
CHORRILLOS	2,120	3,214	21,672	35,156	20,691	82,969	308,114
LURIN	0	0	2,644	11,667	9,553	23,865	88,381
PACHACAMAC	0	0	0	0	30,335	30,335	109,003
PUCUSANA	0	0	0	0	4,377	4,377	14,486
PUNTA HERMOSA	0	0	0	0	5,730	5,730	15,596
PUNTA NEGRA	0	0	0	2,032	0	2,032	6,783
SAN BARTOLO	0	0	0	2,148	0	2,148	7,239
SAN JUAN DE MIRAFLORES	955	9,690	23,174	55,528	0	89,347	350,551
SANTA MARIA DEL MAR	0	0	300	0	0	300	985
VILLA EL SALVADOR	0	4,772	21,197	36,527	32,283	94,779	389,331
VILLA MARIA DEL TRIUNFO	0	2,768	17,351	44,593	38,565	103,277	393,360
Total	3,075	20,444	86,339	187,652	141,534	439,159	1,683,829

Nota. Este cuadro muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Sur por distrito y por segmento socioeconómico. INEI

En esta parte de Lima, las familias AB participan con el 7% sobre el total de hogares de Lima Metropolitana que pertenecen al segmento AB.

En el caso de los hogares CD, Lima Sur participa con el 17% sobre el total de hogares CD de la capital.

Y finalmente en el caso de los hogares del segmento E, en el cono sur se concentra el 22% de los hogares E de la capital.

Tabla 2. 3

Cantidad de hogares por segmento Lima Sur

Zona	Población	Cantidad de Hogares	Cantidad de hogares por segmento				
			A	B	C	D	E
Lima Sur	1,683,829	439,159	3,075	20,444	86,339	187,652	141,534

Nota. Este cuadro muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Sur por segmento. INEI

2.4.4.1. Hogares que tienen can en Lima Sur

Lima Sur es la zona que tiene menor población y hogares comparado con los demás conos de Lima.

Está considerado como el cono con menor desarrollo empresarial.

De las 439,159 familias que hay en el cono sur, 263,495 hogares tienen al menos 1 can en casa.

El segmento AB representa el 5% de las familias del cono sur que tienen can.

El segmento CD representa el 62% de las familias del cono sur que tienen can.

El segmento E, representa el 32% de los hogares de Lima Sur que posee can en casa.

Tabla 2. 4

Cantidad de hogares de Lima Sur con can

Hogares de Lima Sur con can			Cantidad de hogares
AB	**CD**	**E**	263,945
5,38%	62,23%	32,39%	100%

Nota. Este cuadro muestra la cantidad de hogares con tenencia de can en Lima Sur por segmento socioeconómico. INEI

2.4.5. Lima Este

La población total de Lima Este asciende a 2,381,889 habitantes censados, esto representa el 26% del total de Lima Metropolitana. Según INEI (2017), Lima Este cuenta con 661,225 hogares encuestados, que representa el 26% del total de hogares encuestados en Lima Metropolitana. Lima Este es la zona con mayor extensión geográfica y es la zona después de Lima Norte, con mayor población y hogares en la capital. Representa una opción para el desarrollo del proyecto WashMyPata, si bien es cierto, por población es importante, sin embargo, el nivel de seguridad y el ticket promedio de gasto en canes son variables que se van a analizar a lo largo de la investigación.

Figura 2. 5

Cantidad de hogares por estrato Lima Este

Distrito	N° hogares por Estrato Socio-Económico					Total	
	A	B	C	D	E	N° hogares 2017	Población 2017
ATE	0	11,875	14,938	75,992	62,181	164,985	593,014
CHACLACAYO	0	0	2,993	4,952	3,288	11,233	41,746
CIENEGUILLA	0	0	0	0	9,623	9,623	33,893
LA MOLINA	17,708	15,696	6,842	0	0	40,245	139,654
LURIGANCHO	0	0	0	16,844	49,377	66,221	237,119
RIMAC	0	3,293	13,950	25,440	5,857	48,540	172,017
SAN JUAN DE LURIGANCHO	5,725	15,127	28,528	135,921	88,867	274,168	1,012,181
SANTA ANITA	0	6,644	6,667	42,325	0	55,636	194,220
Total	**23,433**	**52,635**	**73,917**	**301,473**	**219,193**	**670,651**	**2,423,844**

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Este, por distrito y segmento. INEI

En esta parte de Lima, las familias AB participan con el 21% sobre el total de hogares de Lima Metropolitana que pertenecen al segmento AB. Este alto porcentaje en el segmento

AB es aportado básicamente con el distrito de La Molina que representa casi el 50% del aporte total del AB de Lima Este.

En el caso de los hogares CD, Lima Este participa con el 23% sobre el total de hogares CD de la capital.

Y finalmente en el caso de los hogares del segmento E, en el cono este se concentra el 34% de los hogares E de la capital.

Tabla 2. 5

Cantidad de hogares por segmento Lima Este

Zona	Población	Cantidad de Hogares	Cantidad de hogares por segmento				
			A	B	C	D	E
Lima Este	2,423,844	670,651	23,433	52,635	73,917	301,473	219,193

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares que hay en Lima Este. INEI

2.4.5.1. Hogares que tienen can en Lima Este

Lima Este es la segunda zona mayor población en Lima Metropolitana. Con respecto a los demás conos (sin contar el caso urbano), tiene el más alto porcentaje de concentración en el AB, y esto se debe básicamente al distrito de La Molina.

De las 670,651 familias que hay en el cono este, 402,390 hogares tienen al menos 1 can en casa.

El segmento AB representa el 13.80% de las familias del cono este que tienen can.

El segmento CD representa el 52.51% de las familias del cono este que tienen can.

El segmento E, representa el 33.69% de los hogares de Lima este que posee can en casa.

Tabla 2. 6

Cantidad de hogares de Lima Este con can

Hogares de Lima Este con can			Cantidad
AB	**CD**	**E**	402,390
13,80%	52,51%	33,69%	100%

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares con tenencia de can en la zona de Lima Este. INEI

2.4.6. Casco Urbano

La población total del llamado Casco Urbano de Lima Metropolitana asciende a 1,701,454 habitantes censados, esto representa el 18% del total de Lima Metropolitana, y como bien se sabe, el casco urbano se encuentra saturado a nivel de población y desarrollo inmobiliario. Es la zona con mayor desarrollo empresarial y donde se encuentra concentrados los niveles socioeconómicos más altos y desarrollados de nuestro país. Según INEI (2017), el casco urbano cuenta con 538,716 hogares encuestados, esto representa el 21% del total de hogares encuestados en Lima Metropolitana. Este concentrado de distritos con mayor desarrollo es la principal zona y por donde se va a empezar a desarrollar el proyecto WashMyPata, por la alta concentración en el segmento AB, por su alto ticket promedio de gasto mensual destinado a canes y por la seguridad que representa en la ciudad.

Figura 2. 6

Cantidad de hogares por estrato Lima Casco

Distrito	N° hogares por Estrato Socio-Económico					Total	
	A	B	C	D	E	N° hogares 2017	Población 2017
LIMA	4,699	8,432	15,054	43,769	6,711	78,665	261,864
BARRANCO	2,640	2,295	3,787	2,754	0	11,477	33,818
BREÑA	0	0	5,179	20,315	0	25,494	83,048
JESUS MARIA	4,579	13,602	2,942	2,672	0	23,794	71,530
LA VICTORIA	473	971	12,503	37,185	0	51,132	169,717
LINCE	2,154	3,456	11,473	1,110	0	18,193	54,119
MAGDALENA DEL MAR	875	1,107	13,400	3,857	0	19,239	59,059
PUEBLO LIBRE	1,223	4,129	10,589	10,467	0	26,407	82,756
MIRAFLORES	16,555	14,674	6,396	0	0	37,626	97,322
SAN BORJA	15,374	13,627	5,940	0	0	34,940	111,015
SAN ISIDRO	9,272	8,218	3,582	0	0	21,073	59,872
SAN LUIS	1,291	2,095	4,303	6,930	0	14,619	51,017
SAN MIGUEL	7,265	9,364	13,303	14,639	1,639	46,210	152,265
SANTIAGO DE SURCO	23,135	20,117	33,193	24,140	0	100,585	325,101
SURQUILLO	3,474	4,120	6,162	15,506	0	29,262	88,951
Total	**93,009**	**106,206**	**147,805**	**183,343**	**8,350**	**538,716**	**1,701,454**

Nota. Este cuadro muestra la cantidad de hogares que hay en el casco urbano de Lima por segmento y distrito. INEI

En esta parte de Lima, las familias AB participan con el 55% sobre el total de hogares de Lima Metropolitana AB.

En el caso de los hogares CD, Lima Casco participa con el 21% sobre el total de hogares CD de la capital.

Y finalmente en el caso de los hogares del segmento E, el casco concentra el 1% de los hogares E de la capital.

Tabla 2. 7

Cantidad de hogares por segmento Casco Urbano

Zona	Población	Cantidad de Hogares	Cantidad de hogares por segmento				
			A	B	C	D	E
Lima Casco	1,701,454	538,716	93,009	106,207	147,807	183,344	8,350

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares que hay en el casco urbano de Lima por segmento. INEI

2.4.6.1. Hogares que tienen can en Lima Casco

El casco urbano es la tercera zona más poblada de Lima Metropolitana comparado con los conos, sin embargo, es la zona más desarrollada y donde se concentra más de la mitad de los hogares AB de toda la capital.

De las 538,716 familias que hay en el casco, 323,230 hogares tienen al menos 1 can en casa.

El segmento AB representa el 37% de las familias del casco que tienen can.

El segmento CD representa el 61% de las familias del casco que tienen can.

El segmento E, representa el 2% de los hogares de Lima Casco que poseen can en casa.

Tabla 2. 8

Hogares con can en Lima Casco

Hogares del casco urbano con can			Cantidad
AB	**CD**	**E**	323,230
37%	61%	2%	100%

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares que tienen can en el casco urbano de Lima por segmento. INEI

2.5. Análisis de tendencias y patrones

2.5.1. Gasto por familia y por segmento mensual en canes

En la tabla 2.9, se presenta el gasto de Lima total comparado con lo que se gasta en canes, además de un análisis por distritos y estratos sociales.

Todos los hogares de Lima gastan al año un aproximado total de 118 mil seiscientos millones de soles (alimento, vestimenta, salud, mascotas, ocio). De todo ese gasto, el 0,4%

(0,395%) le pertenece al gasto en la categoría mascota (canes), es decir, esto suma un aproximado de: S/ 468 '661,632 por año. En este último, el INEI (2017) aplicó dos variables para este gasto:

- Comida para can.
- Veterinaria.

Tabla 2. 9

Comparativo anual de gasto en el hogar y gasto en canes

Distrito	Total			Alcance
	Gasto total bruto del hogar	Gasto anual comida can	Gasto anual veterinaria	gasto can vs. Gasto lima anual
Total	118,572,914, 818	382,640,569	86,021,062	0.40%

Nota. Esta tabla muestra un comparativo anual entre el gasto total de un hogar y el gasto en canes (alimento y veterinaria) INEI.

La distribución de participación de cada variable es: El destino del gasto para canes en Lima en promedio es: 80% en comida para canes y 20% en veterinaria. Cabe resaltar que, de este último dato, el servicio de veterinaria, el 90%, según los veterinarios encuestados, es por el servicio de baño de canes, dejando un 10% para otros servicios como consultas médicas, inyecciones, medicinas o algún corte de uñas, tratamiento o servicio menor. Este bajo valor radica en la poca frecuencia que sucede, tanto como 3 o 4 veces durante la vida del can, que es en promedio para Perú, 10 años.

2.5.2. Gasto de hogares por segmento, destinado a canes

En esta primera etapa, debido a la seguridad y ticket promedio, además de la cantidad de hogares, se va a tomar en cuenta para el proyecto, los datos arrojados en la encuesta para el CASCO URBANO de los segmentos ABCD, en una primera ola, y en una 2da etapa, se ampliará hacia el Cono Norte solo en el segmento AB. La tercera zona por implementar sería Lima Este, solo en el segmento AB y finalmente el cono sur, en el mismo segmento.

2.5.2.1. Datos de la primera etapa para el proyecto

2.5.2.1.1. Casco Urbano ABCD

El casco urbano cuenta con 538,716 Hogares, de los cuales el AB es el 37%, CD 61% y E el 2%.

De este medio millón de hogares, según CPI (2018), el 60% de hogares en Lima, tiene can. En este caso y bajo la hipótesis, Lima Urbana contaría con 323,230 hogares que tendrían al menos 1 can en casa. Es decir, el universo total de canes en el casco urbano es de 323,230 canes.

Para efectos del proyecto, necesitamos saber cuántos dueños de canes gastan en bañarse. Para este dato particular, CPI (2018) nos menciona que solo el 50% de canes en los hogares, se les destina un gasto para sus baños mensuales, que son entre 1 y 2 veces al mes. Es decir, el universo de canes en hogares que invierten en baños en veterinarias o centros especializados se reduciría a: 161,615 canes. El promedio de gasto es de 20 soles al mes por can. A continuación, se presenta un cuadro resumen del gasto por cada distrito de Lima Urbano para el segmento canes, con datos de INEI (2017) en cantidad de hogares por distrito.

Tabla 2. 10

Gasto anual en canes 2018

Distrito	Cantidad de Hogares con can	GASTO ANUAL EN CANES 2018		Cantidad de canes que se baña en el veterinario según CPI (los que gastan)
	Cantidad de canes por distrito	Alimento	Baño	50%
BARRANCO	6,886	S/ 3,457,039.43	S/ 93,085.18	3,443
BREÑA	15,296	S/ 8,000,761.54	S/ 1,708,216.05	7,648
JESUS MA	14,276	S/ 3,738,310.16	S/ 1,637,593.64	7,138
LA VICTO	30,679	S/ 14,756,923.69	S/ 3,320,068.05	15,340
LIMA	47,199	S/ 22,206,485.09	S/ 6,120,770.88	23,600
LINCE	10,916	S/ 2,359,612.70	S/ 569,028.52	5,458
MAGDALENA	11,543	S/ 4,812,941.44	S/ 2,585,357.79	5,772
MIRAFLOR	22,576	S/ 5,223,537.68	S/ 1,466,576.72	11,288
PUEBLO L	15,844	S/ 7,258,763.44	S/ 6,931,888.18	7,922
SAN BORJA	20,964	S/ 6,838,089.62	S/ 1,911,505.53	10,482
SAN ISIDRO	12,644	S/ 8,455,126.57	S/ 1,432,937.48	6,322
SAN LUIS	8,771	S/ 1,841,908.97	S/ 920,048.14	4,386
SAN MIGUEL	27,726	S/ 11,565,391.51	S/ 3,300,721.15	13,863
SANTIAGO	60,351	S/ 14 829 453.37	S/ 6,135,414.65	30,176

SURQUILLO	17,557	S/ 2 642 600.38	S/ 751,007.16	8,779
Total de Hogar / can = 323 230			**S/ 38,884,219.11**	**161,615**
Gasto por can anual en baño			**S/ 240,59**	
1 vez por mes			**S/ 20,05**	

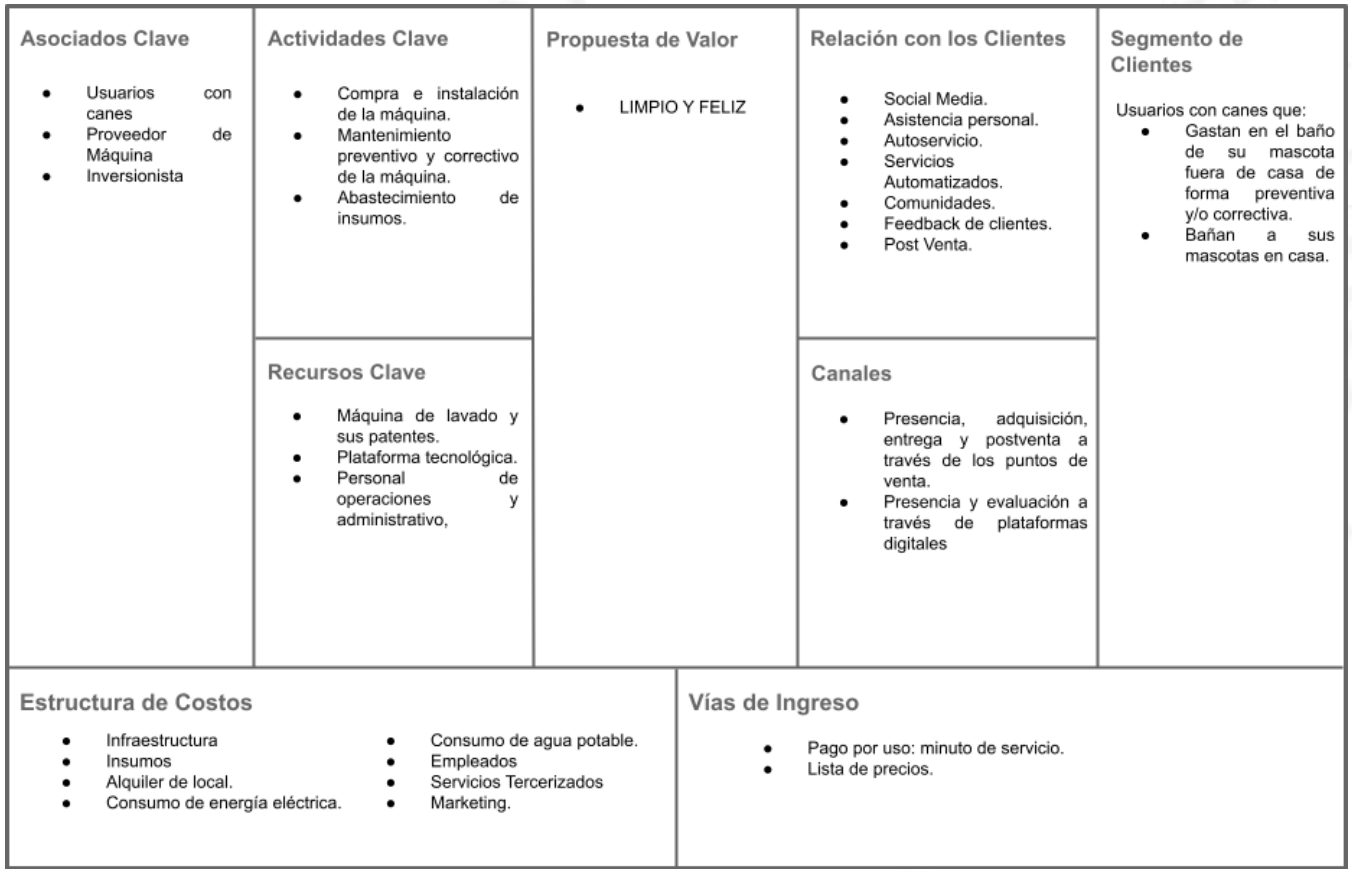
Nota. Este tabla muestra el gasto anual en canes por distrito en alimentación y baños en el casco urbano de Lima. INEI.

2.6. *Canvas* del modelo de negocio

A continuación, en la figura 2.7 se muestra el *Canvas* del Modelo de Negocio.

Figura 2. 7

Canvas del Modelo de Negocio



Nota. La figura muestra el desarrollo del modelo Canvas en WashMyPata.

2.7. Conclusiones

Como se ha podido observar a lo largo del muestreo, se ha dividido Lima geográfica en cuatro partes y se ha analizado cada cono, sus segmentos, sus niveles socioeconómicos y el gasto que le destina cada segmento a sus canes en periodos mensuales y anuales, en alimento y en baños. Con esos datos también se ha calculado la cantidad de canes domésticos que existen en cada distrito.

WashMyPata es una idea de negocio peruana, que ofrece una solución rápida, eficiente y segura para mantener a sus canes limpios después de cada paseo, a través de una innovadora máquina de baño instalada en parques públicos, permitiendo que tanto su mascota como su hogar estén libres de suciedad, sin el esfuerzo de un baño tradicional.

WashMyPata ofrece múltiples beneficios y atributos como por ejemplo:

Comodidad y conveniencia: Limpia al can al instante y en el parque, sin llevar el desorden a casa.

Ahorro de tiempo: Evita los baños en casa en pueden ser laboriosos.

Tranquilidad: Los dueños no tendrán que preocuparse porque su can ensucie la casa o el departamento

Seguridad y bienestar para la mascota

Sostenibilidad

Accesibilidad

Sin embargo, en nuestro país, tenemos algunas barreras para el desarrollo de este tipo de industrias en nichos de mercado. Barreras como la informalidad, la inseguridad que se vive en las calles, la poca experiencia de consumo en bañar al can fuera de casa y, sobre todo, culturalmente, cómo convencer a los potenciales clientes que sí inviertan en bañar a sus canes en las duchas rápidas en los parques públicos. Todas estas barreras serán los principales pilares de investigación en este proyecto en donde se ha elegido al casco urbano de Lima como principal foco de desarrollo para el proyecto, ya que, como punto de partida, son estos distritos en donde con una buena campaña comercial, podría mitigar el riesgo.

Lima Urbana cuenta con 538,716 hogares, de los cuales el AB es el 37%, CD es el 61% y el E es el 2%.

De este medio millón de hogares, según CPI (2018), el 60% de hogares en Lima, tiene can. En este caso y bajo la hipótesis, Lima Urbana contaría con 323,230 hogares que tendrían al menos 01 can en casa. Es decir, el universo total de canes en el casco urbano es de 323,230 canes.

Para efectos del proyecto, necesitamos saber cuántas personas gastan en bañar a sus canes. Para este dato particular, CPI (2018) nos menciona que solo el 50% de canes en los hogares, se les destina un presupuesto para sus baños mensuales, entre una y dos veces al mes. Es decir, el universo de canes en hogares que invierten en baños en veterinarias o centros especializados se reduciría a 161,615 canes. El promedio de gasto es de S/ 20 soles al mes por can, es decir, estamos hablando de una facturación potencial promedio de 38 millones de soles al año.

CAPÍTULO III: DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Visión

WashMyPata nace con la visión de liderar el mercado de las soluciones de higiene para las mascotas.

3.2. Misión

Ofrecer soluciones de higiene que mejoren la vida de las mascotas y de las personas, optimizando y ampliando el desempeño de nuestros equipos y protegiendo el medio ambiente.

3.3. Valores y ética

Las acciones que realizamos como empresa están arraigadas en un conjunto de valores fundamentales que colectivamente representan nuestra esencia y dirección como organización. Estos valores son: integridad, respeto y compromiso

- Integridad: Pilar central sobre el cual se basa nuestra credibilidad y confianza, nos esforzamos por mantener los más altos estándares éticos, actuando con criterio sensato y valentía. Esta dedicación a la integridad nos permite construir relaciones sólidas y fiables, tanto dentro de nuestra organización como con nuestros socios estratégicos y clientes.
- Respeto: Valor clave que cultivamos meticulosamente. Creemos firmemente en la importancia de un entorno de trabajo inclusivo donde cada individuo se sienta valorado y tenga la oportunidad de contribuir de manera significativa. Fomentamos la colaboración y el trabajo en equipo, reconociendo que el respeto mutuo es fundamental para alcanzar el éxito colectivo, este principio no solo mejora la dinámica interna sino que también se traduce en mejores interacciones y resultados externos.
- Compromiso: Es el motor que impulsa nuestra dedicación a cumplir tanto nuestras metas comunes como las obligaciones hacia nuestros clientes, las

comunidades y el medio ambiente. Asumimos la responsabilidad personal y colectiva de nuestras acciones, asegurándonos de que cada propuesta de valor sea cumplida con la máxima eficiencia y diligencia.

3.4. Cultura de la empresa

Nuestra cultura organizacional se basa en tres pilares fundamentales:

- Trabajo en Equipo y Colaboración: valoramos las perspectivas, opiniones, la diversidad cultural, el origen de cada empleado. Reconocemos que estas diferencias son esenciales para el éxito de nuestra compañía. Fomentamos una cultura auténtica de colaboración, tanto con nuestros compañeros como con nuestros clientes. Es en ese intercambio de ideas y en la sinergia entre diferentes visiones donde encontramos nuestras mayores fortalezas.
- Responsabilidad Individual: creemos que cada contribución individual puede generar un impacto significativo en nuestro negocio. Ofrecemos a nuestros colaboradores la oportunidad de aprovechar y maximizar sus habilidades, impulsándolos a tomar la iniciativa y actuar sobre cada aporte que realizan. Esta responsabilidad personal es clave para nuestro crecimiento y el desarrollo continuo de la empresa.
- Liderazgo: Nuestros líderes no solo guían, sino que lideran con el ejemplo. Son accesibles, visibles y están profundamente involucrados en las actividades diarias de la empresa, así como en los eventos extracurriculares.

3.5. Objetivos de la estrategia del negocio

- Innovación: fomentar el desarrollo de iniciativas que no solo mejoren procesos, productos y servicios existentes, sino que también identifiquen oportunidades para reemplazar aquellos que ya no cumplen con los estándares actuales
- Crecimiento sostenido: favorecer un ambiente de continua mejora en la calidad de los procesos, revisando el flujo de información que permita optimizar y atender las necesidades del cliente.

- Incrementar la rentabilidad: políticas continuas de reducción y optimización de costos, optimización la cadena de abastecimiento, mantenimientos, y oportunidades de ahorro.
- Continua mejora del nivel de satisfacción del cliente: enfoque dirigido a satisfacer las sugerencias, opiniones, y búsqueda de necesidades del cliente.

3.6. Análisis externo: PESTEL

3.6.1. Entorno político

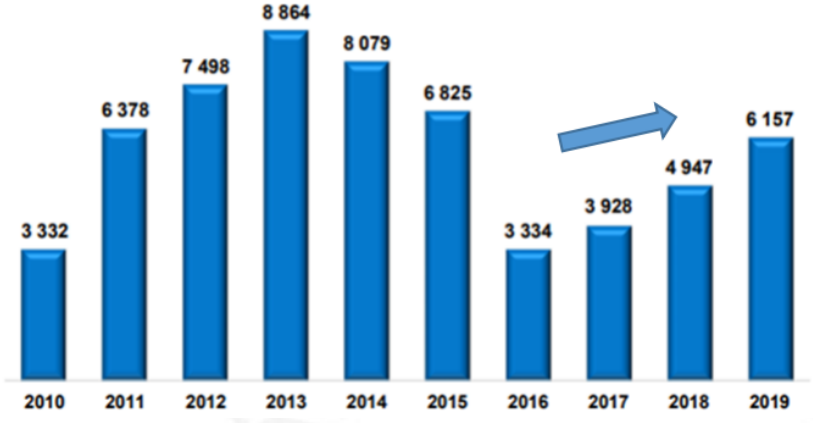
- Crisis política coyuntural en los 2 últimos gobiernos.
- Gobierno se ha demorado en otorgar licencia a la operación de proyectos mineros.
- China ha reducido, en un 45%, la demanda mundial de cobre. Esto ha puesto en receso varias decisiones del Estado.
- Las guerras comerciales entre EEUU y China, afectaría los precios de las materias primas y materiales fabricados en ambos países.
- La tendencia al alza de la tasa de interés de la FED-USA, afectaría los tipos de cambio del mundo y las tasas locales financieras y bancarias.

3.6.2. Entorno económico

- Se estima que la inversión minera para el año 2019 será de USD 6,000 MM, superando a la del 2018. Es una posibilidad para todos los proveedores de servicio y equipamiento minero que habrá más mercado. Tal como se muestra en las figuras 2.8 y 2.9 sobre la evolución de la inversión minera según el Banco Central de Reserva del Perú

Figura 2. 8

Inversión minera 2010 - 2019 (En millones de USD)



Nota: Evolución de la inversión minera en el Perú, años 2010 a 2019. Banco Central de Reserva del Perú.

Figura 2. 9

Inversión Minera, por empresa (En millones de USD)

Empresa	2018	2019	Var.%	Part.%
Anglo American Quellaveco	510	1 344	163,4	21,8
Marcobre	252	745	195,0	12,1
Minera Chinalco Perú	227	413	81,7	6,7
Southern Peru Copper Corporation	615	397	-35,4	6,5
Compañia Minera Antamina	276	326	18,1	5,3
Minera Las Bambas	213	274	28,6	4,5
Sociedad Minera Cerro Verde	285	267	-6,4	4,3
Shougang Hierro Perú	509	212	-58,4	3,4
Minera Yanacocha	119	181	51,3	2,9
Compañia Minera Antapaccay	189	151	-20,3	2,4
Minsur	114	142	24,8	2,3
Total 1/	**4 947**	**6 157**	**24,5**	--

1/ Considera 528 y 398 empresas en 2018 y 2019, respectivamente.

Fuente: MINEM

Nota: Inversión minera por empresa, comparativo 2018 – 2019 Banco Central de Reserva del Perú.

- A mayor exportación minera, se supone que habría una presión para bajar el tipo de cambio.

3.6.3. Entorno social

- Falta de políticas estructurales de seguridad ciudadana.

- Inseguridad reflejada en todos los distritos de Lima – Capital e inclusive provincias.
- Falta de política de control y protección animal.

3.6.4. Entorno tecnológico

- La implementación del *e-commerce* a nivel exige a las empresas tener canales y productos disponibles en línea que les permita programar sus operaciones y satisfacer su demanda.
- Otros factores de avance tecnológico.

3.6.5. Entorno ecológico

- En Perú las exigencias de un desarrollo sostenible son claves para que las operaciones no sufran contingencias, como generar contaminación en sus operaciones.
- La sostenibilidad de la infraestructura es otro factor clave en el desarrollo del negocio requerido por los *stakeholders*.

3.6.6. Entorno legal

- Las normas fiscales impactan en el negocio de ventas internacionales, ya que la regulación de SUNAT y ADUANAS aun no posee un claro marco de negociación internacional.

3.7. Análisis interno: PORTER

3.7.1. Rivales potenciales

- Clínicas veterinarias.
- Lavado en casa.
- Centro de mascotas (centro de venta de mascotas y diversos productos).
- Conclusión: Poder alto de rivales potenciales, ya que el servicio se puede sustituido fácilmente por el lavado en casa o clínicas veterinaria.

3.7.2. Clientes

- Poder alto de cantidad de clientes con relación a vendedores.
- Poder alto de opciones (alta cantidad de veterinarias) disponibles para los clientes.
- Conclusión: El cliente va a encontrar una oferta variada de sustitutos al servicio de baño de mascotas, por lo que tienen un poder alto de decisión.

3.7.3. Proveedores

- Baja cantidad de vendedores con relación a clientes.
- Dependencia de pocos proveedores.
- Poder alto de negociación de proveedor de la fabricación de la máquina.
- Conclusión: El negocio depende del proveedor fabricante de la máquina para la operación, por lo que tiene un poder alto. Sin embargo, para los insumos y consumibles propios del día a día, se puede encontrar variedad de oferta en el mercado.

3.7.4. Productos sustitutos

- Baños completos con inclusión de lavados glandulares en clínicas veterinarias.
- Baños medicados especiales en clínicas veterinarias.
- Conclusión: El baño en veterinarias o centros especializados pueden sustituir al servicio, pero pierden fuerza al tener tiempos y costos más elevados al tener que hacer gestiones de citas y traslados a los establecimientos.

3.7.5. Barreras de entrada

- Curva de aprendizaje de experiencia.
- La reacción de la competencia.
- Media – Alta realización de la inversión.
- Economías de escala.
- Conclusión: Barrera de entrada alta al tener que diseñar e implementar el negocio, gestiones de importación y puesta en marcha. Además de tener una inversión inicial elevada.

3.8. Análisis FODA

3.8.1. Fortalezas

- Mercado que busca alternativas económicas y rápidas para el lavado de las mascotas.
- Máquina de tecnología americana innovadora.
- Facilidad para el cliente de obtener un servicio que ofrece el mercado actual a menos tiempo.
- Diferenciación en precio.

3.8.2. Oportunidades

- Ubicaciones estratégicas para el desarrollo del negocio.
- Alianzas entre la compañía y entidades de seguridad ciudadana.
- Estrategias para dar a conocer el nuevo servicio y la nueva compañía.

3.8.3. Debilidades

- Inseguridad en la ciudad que debilita la expansión más rápida.
- Muchos competidores en el mercado (veterinarias).
- Inversión de las familias en la higiene de las mascotas.
- Preferencias de usuarios de “lavar” a la mascota en casa.

3.8.4. Amenazas

- Competidores locales, y cada vez mayor expansión de veterinarias.
- Posible existencia de guerra de precios.
- Inseguridad ciudadana que pueda permitir el robo de los materiales o de la máquina.

3.9. Plan de éxito (FODA cruzado)

Figura 3. 1

Matriz FODA cruzado

	ESFUERZO ALTO	ESFUERZO BAJO
IMPACTO ALTO	2	1
IMPACTO BAJO	4	3

Nota. La figura muestra la matriz FODA de WashMyPata.

La elección de la estrategia para WhashMyPata en el cuadrante 1 del FODA cruzado se basa en su naturaleza innovadora y escalable, con un esfuerzo operativo relativamente bajo gracias al autoservicio. Esta combinación abre amplias oportunidades para el crecimiento y expansión del negocio.

Primero, la innovadora solución automatizada y eficiente para el lavado de mascotas. Este servicio se alinea con la tendencia creciente hacia la conveniencia y la tecnología en la vida diaria de los consumidores. Las máquinas de autoservicio permiten que los clientes realicen el lavado de sus canes de manera rápida y practica sin necesidad de asistencia personal.

Además, la escalabilidad del servicio es un factor crucial que refuerza la estrategia seleccionada. La infraestructura de autoservicio permite una fácil replicación del modelo de negocio en diferentes localidades, lo que facilita una expansión geográfica sin requerir grandes inversiones adicionales.

El esfuerzo bajo se manifiesta en varios niveles. La gestión operativa se simplifica debido a la automatización del ciclo del lavado, lo que reduce significativamente la dependencia de personal y minimiza los costos asociados. Además, la operación de las maquinas requiere mantenimiento mínimo, racionalizando aún más los recursos necesarios para mantener el servicio en funcionamiento optimo.

CAPÍTULO IV: PLAN DE MERCADEO

Según el estudio de Marketing realizado por Molitalia (2018), se concluyó una investigación propia sobre canes y propuso una tesis acerca de tres momentos importantes para los canes y su relación con el humano, sostiene el ex ejecutivo de la empresa Alessandro Díaz. A continuación, en la tabla 4.1 se muestra la evolución del mercado.

Tabla 4. 1

Evolución de mercado acerca de la percepción de los canes en el hogar

Cuadro de evolución de mercado			
Tiempo:	**Pasado**	**En los 90s**	**Actualmente**
¿Quién es? :	Animal de campo	amigo	Miembro de la familia
Función	Control de plagas	diversión del propietario	Necesidad para la familia
¿Dónde vive?	Fuera de la casa	dentro de casa con límites	Dentro de casa
Personalidad:	el can	descriptivo: negro	Humano: Tony, Bella
Cuidados:	sin veterinarios	veterinario general	Veterinarios especializados
Alimento:	comían por supervivencia	Comían por sabor y variedad	Por sabor y nutrición
Moda:	No.	La chompa que ya no se usaba	Ropa especial para canes
Limpieza:	Baño esporádico	Baño en casa	Baño especializado y frecuente

Nota. Este cuadro muestra como ha ido cambiando la percepción de los canes y su convivencia dentro y fuera del hogar en tres grandes momentos.

En los últimos años, ha crecido la inversión en las mascotas, en especial productos dirigidos a los canes. En un estudio efectuado por Perú21 (2018), los peruanos podemos gastar hasta 400 soles al año en vestimenta, 60 soles en consultas médicas mensuales, 22 soles en alimentos para mascotas y 20 soles en promedio en baños para canes al mes. En un estudio realizado por INEI (2017), comunica que los hogares gastan S/ 468,661,632 soles al año en sus mascotas entre todos los servicios. En un estudio realizado por IPSOS (2016) confirma que el 60% de todos los hogares de Lima tiene al menos un can en casa, eso quiere decir que, si en Lima hay 2,620,178 hogares, de los cuales, el 60% tiene can en casa, son 1,572,107 hogares tienen al menos 1 can en casa en LIMA. Si dividimos 468 millones de soles entre 1.5 millones de hogares, sale que el gasto promedio al año en sus mascotas es de 300 soles aproximadamente (esto es en una ponderación global entre todas las mascotas sin discriminar segmentos).

Otro dato importante es que el gasto en las mascotas ha dejado de ser exclusivo de los segmentos económicos altos y se ha expandido hasta en nivel C y D, sobre todo en el casco urbano de Lima, se confirma en un estudio realizado por Perú21 (2018).

Hoy en día, se podría confirmar que las mascotas son parte del seno familiar y, por lo tanto, sus dueños se convierten ahora en seudo padres y los tratan incluso como a hijos, preocupándose por su salud, diversión, hambre y recreo.

En una entrevista del diario Perú21 (2018) al Dr. Ricardo Rondón, director de la reconocida Clínica Veterinaria Rondón, éste comunica que en los últimos 10 años, los peruanos están gastando mucho más dinero en los requerimientos de sus mascotas, principalmente perros y gatos.

El Dr. Rondón nos confiesa que el cuidado de las mascotas ya no solo es exclusivo del segmento AB, sino que más bien hay una fuerte tendencia de los segmentos CD a invertir en sus canes.

El Dr. Rondón comenta que en el Perú hay aproximadamente cinco veterinarias grandes que dominan el mercado, sin embargo, existen mucha veterinarias pequeñas que se encuentran en los distintos distritos y pueblos del país con una tendencia a seguir abriendo en los próximos años.

Otro dato que nos brinda Perú21(2018) en entrevista con el director de la veterinaria Aristocat, Wilfredo Pérez, es que las personas gastan entre S/ 25 y S/ 60 al mes solo por la consulta médica. El experto refiere que los principales gastos en salud se dan en los primeros cuatro meses de vida de la mascota ya que, en promedio, se necesita unos S/ 300 solamente para vacunas.

"Pasada esa edad, dedican su presupuesto en invertir en el baño cada 15 días o 30 días y, en algunos casos, en corte de uñas y pelo", asegura el especialista. Cabe mencionar que el ticket promedio en un spa oscila entre S/ 55 y S/ 120, dependiendo de la ubicación del local y de los servicios que se requieran. Esa tarifa también está en función del tamaño de la mascota.”

La CEO Vanessa Raggio, quien tiene una empresa llamada Affra Mascotas, manifiesta que el mercado viene aumentado a un importante ritmo arriba del 50%. Solo en vestimenta, el gasto promedio al año puede llegar a S/ 400.

También comenta la especialista que la gente que trabaja prefiere no dejar solos a sus 'hijos' (canes). Por eso buscan una guardería en donde se quedan durante todo el día.

La empresaria comenta que existe el tipo de clientes que van a salir de viaje y no puede llevar consigo a su mascota. Ellos buscan el servicio de hoteles exclusivos para estos cuidados", expresa, otra industria en pleno crecimiento.

El gerente comercial de Rintisa, Eduardo Chaman, en entrevista en Perú21 (empresa que maneja marcas como Ricocan, Ricocat y Cambo), refiere que en comida se invierte al mes desde S/ 22.

"El 70% de la comercialización de alimentos se hace a través de mayoristas o bodegas. Lo demás se distribuye en los supermercados y en las veterinarias", sostiene.

Finalmente, también existe una industria pequeña en pleno auge de gasto en perfumes, peines, masajeadores, mantas y juguetes para los engreídos de la casa.

4.1. Planteamiento de objetivos generales de mercadeo

- Fortalecer el lazo emocional con su can.
- Lograr que el consumidor tenga una frecuencia de uso de 4 veces al mes.
- Facturar en el primer año 1.8 MM y crecer más del 60% en promedio anual durante 3 años.
- Tener cobertura en 6 distritos (dos máquinas por distrito) en el primer año y crecer el 100% de penetración en el segundo año (12 distritos – 24 máquinas). En el tercer año ya se evaluaría la expansión en las principales provincias.
- Asociar diversión al baño (como un bebe cuando lo bañas).
- Convencer al usuario de bañar ellos mismos a su can en WashMyPata para evitarle el estrés a su can de ser llevado al veterinario, que sea trasladado en una jaula pequeña, que sea amarrado o dormido para que lo puedan bañar e incluso que le coloquen bozal.
- Generar una comunidad en redes sociales (Instagram, Facebook) con un alcance de 4,000 seguidores durante el mes de lanzamiento (año cero – tres meses).
- Lograr un post diario en redes sociales para generar interacciones entre los seguidores.
- Tener a tu mascota desinfectada y limpia para evitar transmisión de virus y bacterias al hogar.

4.2. Estrategias de marketing

Sobre la estrategia de Marketing, se va a usar como referencia, la teoría de las 4ps de Marketing de Philip Kotler.

Producto

El servicio principal que brinda la máquina automática ubicada en parques es ofrecer un baño rápido para canes, permitiendo que los dueños limpien a sus mascotas inmediatamente después de pasear. El baño es higiénico, rápido y cómodo tanto para los canes como para sus dueños.

Características Clave

- Baño rápido: Innovador y ecológico, usando menos agua y sin productos químicos agresivos.
- Automatización: Fácil de usar, con un proceso sencillo en pocos pasos.
- Seguridad y confort: Adaptada para diferentes razas y tamaños de canes, con asesoramiento veterinario para garantizar la salud del animal.
- Higiene garantizada: Las máquinas se limpian y desinfectan entre cada uso.

Propuesta de valor:

La propuesta de valor central es ofrecer una solución cómoda, rápida y accesible para limpiar a los canes después de un paseo en el parque, manteniendo la limpieza del hogar sin complicaciones, todo mediante una experiencia segura y eficiente.

Precio:

Para la estrategia de precios, se está considerando una estructura que equilibre la accesibilidad y el costo de la tecnología:

Estrategia de precios (*Pricing*):

- **Precio introductorio**: Como es un servicio nuevo, se desea penetrar el mercado con un precio introductorio de S/10 soles por lanzamiento.
- **Precio regular:** Cuando ya el servicio se encuentre posicionado, se implementará una tarifa estándar entre 15 y 20 soles por baño, dependiendo del tamaño del can.
- **Suscripción:** En la segunda etapa de lanzamiento, se ofrecerá suscripción mensual o anual para clientes frecuentes en donde puedan obtener beneficios como descuentos

por pago de suscripción y/o algún beneficio adicional con los convenios que se van a lograr con los auspiciadores.

- **Ofertas y promociones especiales:** También tendremos ofertas especiales por temporadas como verano y eventos para canes, presencia en ferias y convenios con auspiciadores. Todo esto con el fin de fidelizar a nuestros clientes.

Plaza:

Las máquinas estarán distribuidas estratégicamente en los principales parques de alto tráfico canino como por ejemplo: El parque Kennedy en Miraflores o el Parque Municipal de Barranco, que son los dos principales parques en donde se empezará el piloto.

Estrategia de visual *merchandising*:

Para poder atraer a clientes de manera efectiva, va a ser fundamental que la máquina tenga una presencia visual atractiva y clara en los parques, ya que nuestra principal barrera es que los dueños de canes confíen en el servicio ya que se trata de una innovación.

Se van a proponer cuatro piezas visuales:

1. Diseño amigable y visible: El diseño complementario de la máquina debe ser un diseño amigable con colores agradables y llamativos para poder atraer la atención rápidamente.
2. Instrucciones claras: La máquina tendrá instrucciones claras y sencillas para su manejo. Se van a colocar pantallas digitales y códigos QR para la explicación del funcionamiento.
3. Publicidad en el parque: Se va a colocar publicidad de la máquina a los alrededores de los parques y zonas de alto tránsito, esto trabajado de la mano con la municipalidad.
4. Material educativo: Se van a distribuir folletos sobre el servicio y los beneficios de la máquina.

Promoción:

Para generar confianza y atraer a los dueños de los canes, es necesario un enfoque promocional integral:

Estrategias de promoción:

- ***Influencers* de mascotas:** Canje con Pancho Cavero (veterinario e *influencer* de mascotas) y Carlos Palma (*influencer Millennial*), ambos amantes de los

canes. Se puede ofrecer 12 baños por *influencer* – 01 semanal durante 03 meses, que es lo que dura el piloto. Además de notas de prensa en diversos medios digitales y tradicionales para mostrar el funcionamiento: *(Publicity* con Día-1, sección de emprendimiento, Diario El Comercio (2018), blog Pancho Cavero y nota en Radio Capital).

- **Eventos en parques:** Se va a colocar la máquina en ferias caninas por dos domingos al mes para demostración y fidelización de clientes potenciales con levantamiento de base de datos.
- **Redes sociales:** Junto con los *influencers* escogidos (Pancho Cavero y Carlos Palma) se va a iniciar una fuerte campaña en redes sociales con dos principales hastags: #limpioyfeliz #doglover. Ya que durante la investigación, se detectó que la principal barrera es la confianza que le debemos generar al cliente, en este caso, el dueño del can, a quien debe hacerle sentido el servicio, la calidad, la garantía y el precio. Nuestro segundo objetivo es que el can se sienta feliz y no le genere pánico, que disfrute su baño como un bebe en su tina.
- **Colaboración con veterinarias y ONG de canes:** Apoyo social a canes abandonados con albergues (campaña eduCAN).

Comparativo del mercado: Competidores Directos e Indirectos:

Competidores directos:

- **Salones de grooming:** Ofrecen un servicio personalizado pero también más caro y de mayor duración. No siempre está disponible y menos de inmediato después de un paseo. Está dirigido a cierto segmento y el servicio puede encarecerse más si hay que recoger al can a su domicilio, en donde no siempre las condiciones son las mejores, ya que el can puede que no disfrute el viaje dentro de una jaula y con bozal. Además de ello, el dueño del can no tiene visibilidad de cómo bañan a su mascota, en donde muchas veces, el can se puede poner nervioso y le suelen colocar un bozal para que no muerda y ello lo puede traumar.
- ***Pet wash* a domicilio:** Aunque existen máquinas semi automáticas para bañar mascotas, este servicio solo está disponible a domicilio, en donde va un vehículo grande llevando la máquina y el can solo sale de su domicilio y se sube a la máquina,

el vehículo permanece todo el tiempo estacionado frente al hogar del can. Este servicio está disponible en muy pocos distritos de Lima y es un servicio ligeramente caro. Sin embargo, es lo más parecido al servicio de WashMyPata.

Competidores indirectos:

- **Paseadores de perros:** No ofrecen directamente el servicio de baño de mascotas, sin embargo, podrían incluirlo, pero este tendría un costo adicional y un tiempo mayor de espera. No se tendría certeza de dónde lo pueda realizar ni con qué productos.
- **Productos de limpieza para mascotas:** Toallas húmedas, *spray* o *shampoos* secos para mascotas son opciones indirectas que los dueños pueden usar para limpiar rápidamente a sus canes luego de un paseo.

4.2.1. Plan de medios

Se va a proponer una estructura de plan de medios que permitirá captar de forma efectiva a las audiencias en cada fase de expansión de WashMyPata, optimizando prioritariamente el uso de canales digitales según las características del público y algunos medios tradicionales según la etapa en la que nos encontremos para los segmentos más masivos.

Objetivos de plan de medios de 2 años:

Se está proponiendo el plan de medios en tres fases:

- **Fase 1**: Generar conciencia e interés en dos distritos: Barranco y Miraflores, ya que se hará el piloto allí durante 03 meses. En el segmento AB en Lima.
- **Fase 2**: Expandir el alcance en los siguientes 09 meses a 04 distritos más del segmento AB de Lima, manteniendo la credibilidad y adaptando el mensaje a nuevas audiencias.
- **Fase 3**: Durante el segundo año, se desea lograr el reconocimiento de marca a nivel Lima Metropolitana del segmento ABCD del casco urbano con una expansión a las principales distritos de la capital y el aspiracional de mayor poder adquisitivo de la periferia de Lima. (12 distritos)

Fase 1: Lanzamiento del Piloto (Segmento AB de Lima)

Duración: 03 meses

Ubicación: 02 parques (Parque Municipal de Barranco y Parque Kennedy de Miraflores)
Máquinas: 02 por parque.

Objetivo: Introducir el servicio de rapiducha para perros en parques premium, generando curiosidad y adopción temprana en segmentos de alto poder adquisitivo.

Estrategia de medios:

1. **Redes sociales (*Instagram*, *Facebook*, *Tik Tok*)**
    - Se va a invertir en campañas geolocalizadas en Barranco y Miraflores
    - Con nuestros dos *influencers* contratados, Carlos Palma y Pancho Cavero, se va a realizar contenido en vivo mostrando la experiencia.
    - Se van a realizar anuncios pagados en *Instagram* y *Facebook*, mostrando el lujo y la conveniencia del servicio.
2. **Eventos en parques:**
    - Demostraciones en vivo durante el primer mes de lanzamiento los días domingo.
    - *Stands* informativos en el mismo Parque Municipal de Barranco y Parque Kennedy, para realizar demostraciones de funcionamiento completamente gratuitos.
3. **Publicidad en medios locales:**
    - Anuncios en revistas especializadas: “Cosas” y “Ellos y Ellas” con enfoque en estilo de vida.
    - Folletos y banners en todas las tiendas en convenio con Superpet.

Fase 2: Expansión en segmento AB (04 distritos más)
Duración: 09 meses
Ubicación: 04 distritos más (San Isidro: Parque El Olivar, La Molina: Parque Ramón Castilla, Surco: Parque de La Amistad, San Borja: Parque de La Felicidad).
Máquinas: 02 por parque.

Objetivo: Expandir la presencia en distritos de alto poder adquisitivo para consolidar la marca.

1. Estrategia de medios:
    a. Redes sociales y *Google Ads*: Expansión en las campañas geolocalizadas a los distritos de San Isidro, La Molina, Surco y San Borja.
    b. Publicidad de nuestro contenido en redes para invertir en *Google Ads* y *YouTube* para aumentar el alcance visual en búsquedas relacionadas.
2. Colaboración con veterinarias y tiendas premium:
    a. Material POP en las clínicas del Dr. Pancho Cavero y en convenio con las tiendas Superpet para dejar material publicitario en las sedes de Surco, San Borja, San Isidro y La Molina.
3. Marketing experiencial:
    a. Generar promociones cruzadas con la tienda Superpet y con las clínicas de Pancho Cavero.
    b. Realizar activaciones en los nuevos parques (04 parques en Fase 2), incentivando la prueba del servicio con promociones de descuento.

Fase 3: Expansión en Lima Metropolitana (Segmento AB y CD)

Duración: 12 meses (segundo año)

Ubicación: 12 distritos más: San Miguel (Parque Media Luna), Pueblo Libre (Parque El Carmen), Jesús María (Campo de Marte), Magdalena (Parque Gonzales Prada), Lince (Parque Mariscal Ramón Castilla), Cercado de Lima (Parque de la Reserva), San Luis (Parque Mariscal Cáceres), Rimac (Parque El Avión), Los Olivos (El Naranjal), San Martin (Parque Mayta Capac), Ate (Parque Los Anillos), Villa El Salvador (Parque Central de Villa El Salvador).

Máquinas: 02 por parque.

Objetivo: Llegar a los segmentos aspiracionales y de clase media alta en todo Lima Metropolitana, consolidando la marca como líder en el servicio.

1. Estrategia de medios:
    a. Segmentación de Redes sociales y Publicidad *Online*:
        i. Ampliar las campañas dirigidas pero ahora a los segmentos AB y CD en los 12 distritos nuevos durante el segundo año.

ii. Continuar con *Google Ads* para seguir posicionando el servicio en las búsquedas locales.

b. Publicidad en radio local y cuponeras:
   i. Publicidad en radio Moda (97.3 FM) y Onda Cero (98.1 FM) para dirigirnos al segmento CD.
   ii. Uso de cuponera Groupon para ofrecer descuentos atractivos a nuevos usuarios

c. Expansión de Alianzas:
   i. Seguir expandiendo las alianzas con las veterinarias de Pancho Cavero y ampliar la cobertura del convenio con Superpet para colocar nuestra publicidad.
   ii. Seguir activando en los nuevos parques con demostraciones en vivo y descuentos promocionales para nuevos clientes.

4.2.2. Segmentación y características del consumidor

El segmento al que se dirige WashMyPata es el ABCD del casco urbano y en los conos solo el AB.

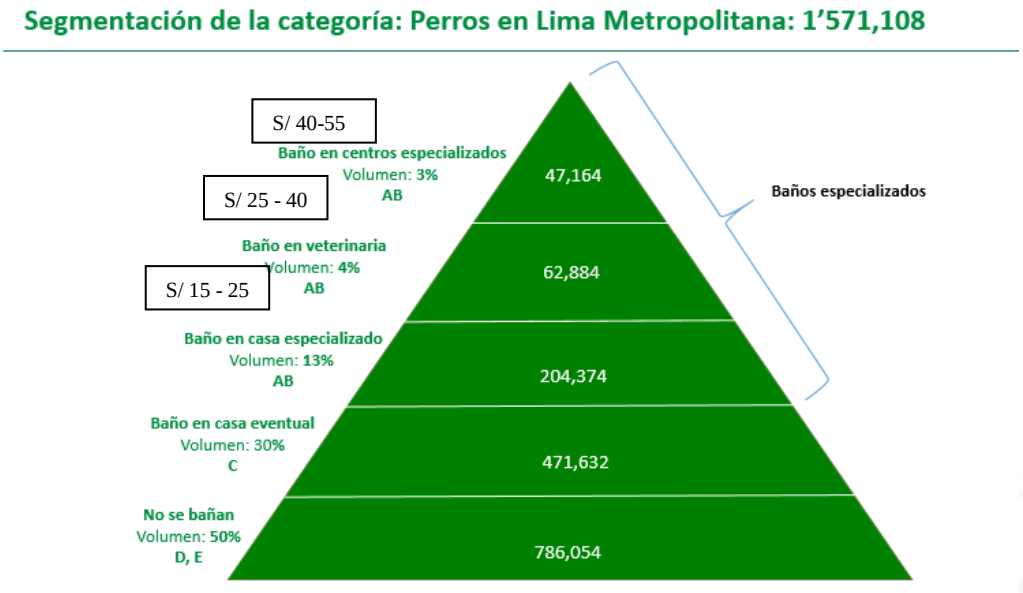
Hombres y mujeres, parejas jóvenes que conviven o recién casados sin hijos. Familias que tienen canes, que son profesionales y que tienen consciencia del cuidado de una mascota. Que trabajan dependiente o independientemente y que invierten cierta cantidad de sus ingresos en sus mascotas. Que viven en la ciudad y disfrutan de pasear a sus canes.

Público primario: personas que ya invierte en el bañado de sus mascotas, que valoran la comodidad (cercanía), la calidad y experiencia del servicio y que tienen consciencia en el precio por el servicio prestado.

A continuación, en la figura 4.1 se presenta un cuadro de la cantidad total de canes que existen en Lima Metropolitana, ubicados en sus respectivos segmentos y con los precios promedio por baño en cada segmento.

Figura 4. 1

Segmentación de categorías canes



Nota. Pirámide de cantidad de familias por gasto en cada baño por can por segmento en Lima Metropolitana.

4.2.2.1. Tamaño y peso

El costo depende del tamaño del can, la mayoría de las veterinarias maneja dos tamaños: Grande: entre 18 a 75 kg y Pequeño, menos de 18kg). En peluquerías especializadas, aparte de tamaño, toman en cuenta el peso y el pelaje del can para determinar un costo para el baño.

4.2.2.2. Características del consumidor

- Usuario preocupado por tener limpia a su mascota correctamente.
- Invierte en bienestar y salud del hogar.
- Busca servicios de limpieza que satisfaga la necesidad de su mascota dependiendo de su estilo de vida.
- Exigente en servicios.

4.2.3. Estrategia de posicionamiento y beneficios competitivos

Nos queremos posicionar como una nueva forma de tener a tu mascota aseada, relajada y feliz.

Las veterinarias que brindan servicios para baño de canes suelen hacer el *delivery*, recogen a tu can, y te lo devuelven después de 4 a 6 horas.

Uno de los principales *insights* que encontramos es que el perrito llega cansado y a veces asustado del baño, ya que en las veterinarias los amarran y los hacen esperar hasta que llegue su turno de baño. En otros casos, los tienen que dormir porque son canes grandes o agresivos. Los usuarios reciben a sus mascotas con marcas de bozal en su hocico. Y finalmente, otro importante *insight*, es el mercado negro de las veterinarias, algunos usuarios tienen temor que crucen a sus mascotas machos durante la estadía en los centros veterinarios para los baños.

Nuestra ventaja competitiva es única, puesto que no existe en el mercado peruano duchas rápidas para canes y menos instaladas en lugares públicos. Es un gran reto y el éxito radicará en la seguridad de que no se roben el sistema o el dinero depositado, además de convencer a los usuarios a usar las duchas rápidas para sus mascotas.

En una segunda etapa (año 2), podría digitalizarse el pago y solo trabajar con códigos QR.

4.3. Audiencia objetivo

Queremos generar un impacto positivo en todas las personas y familias que tengan can. Sin embargo, en nuestro país, no todos invierten en tener limpios a sus mascotas. Ya sea por tiempo o dinero. Esta es una solución práctica y económica para poder tener limpia y sana no solo a tu mascota, sino también a la familia, ya que a veces el pelo del can puede transmitir enfermedades, virus o alergias.

También existe un nicho de mercado que no saca a pasear a sus canes por temor a que se ensucien o simplemente porque no tienen la costumbre de hacerlo, cuando es vital para ellos salir a quemar energías y liberarse de estar en casa o un algún departamento. Parte del estrés canino viene por estar encerrados todo el día. A este nicho de mercado queremos concientizar para que se animen a sacar a sus canes y regresar limpios y felices para descansar.

4.3.1. Tendencia del sector

Hoy en día, los canes pasaron de ser una mascota a ser miembro de la familia., como se pudo observar la tabla 4.1 de evolución de mercado

Ya está comprobado científicamente que los canes desarrollan muchas enfermedades similares a los de los humanos, tal es así, que incluso existen clínicas especializadas en canes como la Clínica Rondón que tiene servicios de Rehabilitación física, endocrinología, traumatología, odontalgia, oncología y nutrición.

Asimismo, también el estrés, ansiedad y depresión son enfermedades que los canes desarrollan de acuerdo con las condiciones donde viven. El portal español www.expertoanimal.com explica que muchos de los motivos de las enfermedades mencionadas anteriormente se deben a que el can no sale de casa o lo mantienen encerrados. En cambio, salir a pasear o salir de casa les puede permitir:

"Hacer sus necesidades, seguir socializándose. Pueden olfatear, una forma de aliviar el estrés, se ejercitan, marcar su territorio, necesitan explorar. Todo esto mejora la relación con los humanos, reciben las vitaminas del sol, se divierten, etc.".

4.3.2. Tamaño del sector

En el muestreo realizado, se observa lo siguiente:

Según INEI (2017) en su última encuesta publicada en el año ENAHO (2017), en Lima hay 9,412,367 habitantes y 2,620,178 hogares en toda la capital.

En un estudio realizado por Ipsos Apoyo (2016), confirma en su estudio sobre canes que el 60% de hogares de Lima cuentan con al menos 1 can en casa.

Esto quiere decir que existen en Lima 1,572,106 canes domésticos.

Sin embargo, Ipsos (2016), también dice que, de todos los canes de Lima, solo el 50% asiste al veterinario o a algún lugar especializado para bañar a su can, el otro 50% no lo baña o lo hace esporádicamente en casa.

Esto quiere decir que nuestro universo potencial de canes en Lima Metropolitana que sus dueños invierten en bañarlos es de 786,054 canes.

Para efectos del proyecto, estamos tomando solo Lima Urbana (casco urbano, no conos) del segmento ABCD para realizar las proyecciones numéricas. La cantidad de canes son 134,679 canes y será nuestro nuevo universo de canes objetivo que invierten en baños. A continuación, en la figura 4.2 se muestran los hogares que invierten en baños de canes

Figura 4. 2

Hogares que invierten en baños de canes

Nota. Pirámide de cantidad de familias por gasto en cada baño por can por segmento en el casco urbano.

4.3.3. Mercado objetivo

- Todos los usuarios del segmento ABCD de Lima Urbana que inviertan en bañar a sus canes fuera de casa, principalmente.
- Todos los usuarios que bañen a sus canes en sus casas esporádicamente de los segmentos ABCD de Lima Urbana.
- Todos los usuarios de los conos de Lima de los segmentos AB que inviertan en bañar a sus canes fuera de casa.

4.3.4. Identificación de socios de negocio

Para el caso de los agentes, solo contamos con los siguientes:

- Clientes: dueño del can.
- Usuarios: algún familiar o persona encargada para bañar al can.
- Intermediarios: el paseador de canes o el vigilante de algún edificio.

4.3.5. Proyección de crecimiento del mercado

La industria de productos dirigidos a canes crece a doble digito los últimos años y la categoría que lidera ese crecimiento es el alimento balanceado para mascotas, en especial para canes. El crecimiento según el estudio realizado por el diario Gestión (2018) está entre 15% y 25% los últimos 3 años. Convirtiéndose ya en una categoría medianamente madura. También Gestión (2018) informa que solo la cuarta parte de la población de canes consume alimento balanceado. El resto sigue consumiendo alimento Humano.

Ropa: La industria de accesorios y ropa para canes también es un nicho de mercado que crece a ritmo de 50% anual, según Vanessa Raggio, Gerente general de Affra Mascotas, dice que el gasto promedio anual puede llegar a los 400 soles.

Ducha rápida: Creemos que esta nueva forma innovadora de consumo de baños para canes tiene mucho potencial, al ser instalados en parques públicos, podría tener un crecimiento promedio a las industrias aproximado de 30% anual, basados en que la moda crece 50% anual y los alimentos para mascotas crecen a razón de 15% anual, sacando un promedio ponderado de 32% anual para WashMyPata.

4.3.6. Rivalidad en el sector y oportunidad de ventas

La competencia para WashMyPata radica en las veterinarias principalmente, que brinda servicios largos y tediosos de baño para canes y que cobran entre 20 y 30 soles en el *target* que apuntamos. Como competencia secundaria tenemos a las familias que bañan a sus canes en casa, algunos baños especializados y otros baños esporádicos

Sobre el potencial de ventas, como primera hipótesis, se calcula empezar con 03 máquinas colocadas en 03 parques representativos de Lima Urbana, para poder obtener el siguiente análisis. A continuación, en la tabla 4.2 se muestra el *full potencial* de las ventas.

Tabla 4. 2

Full potential

S/ 10 / baño / 10 minutos / baño	
En 1 hora	Se pueden bañar a 6 canes
En 12 horas	Se pueden bañar a 72 canes
En 30 días	Se pueden bañar a 2 160 canes
S/ 21,600 de ventas	Al mes por 1 máquina
S/ 64,800 de ventas	Al mes por 3 máquinas

6,480 canes bañados	3 máquinas con el uso total

Nota. Máxima capacidad de uso de las máquinas.

La recuperación de la inversión de cada máquina puesto en Lima es de 03 meses aproximadamente si estuviera en su máxima capacidad en 12 horas al día.

4.4. Elaboración y enfoque de marketing *mix*

4.4.1. Producto

- Experiencia agradable de relajo y descarga de energía tanto para usuario y mascota.
- Momento único que conecta la emoción y el amor hacia su mascota.
- Felicidad para su can.
- Fortalece la relación con su mascota.
- Que su can se convierta en un ser sociable, amigable y feliz.
- Mantener saludable y limpia a su mascota.
- Que el usuario se mantenga saludable al salir a caminar con su mejor amigo (can). Nunca más volverá a ensuciar el departamento luego de jugar en el parque.
- Sensación de libertad para usuario y can (podré pasear a mi can sin temor a que se ensucie. can podrá ser libre para ensuciarse sin temor a la reprimenda.
- Desinfección contra virus y bacterias.

4.4.2. Precio

- 10 soles: Incluye agua, *shampoo*, enjuague y secado. 10 minutos máximo de uso.

4.4.3. Plaza

- Llegar a tener 12 máquinas en el primer año (tres por cada Q como primera hipótesis) y tener un crecimiento de +100% en el primer año, +50% en el segundo año y + 30% en el tercer año. A partir del 4to año se mantendrá la cantidad de máquinas.
- Para efectos del proyecto, se va a elegir el Lima Urbana ABCD más el AB de todos los conos para desarrollar el proyecto. Esto comprende los 15 distritos más desarrollados de todo Lima Metropolitana y se pretende tener 03 máquinas por

cada distrito para tener en los siguientes 04 años 48 máquinas. La proyección anual es de 12 máquinas al año. Sobre la población total del llamado Casco Urbano de Lima Metropolitana, este asciende a 1,701,454 habitantes censados, esto representa el 18% del total de Lima Metropolitana, y como bien se sabe, el caso urbano se encuentra saturado a nivel de población y desarrollo inmobiliario. Es la zona con mayor desarrollo empresarial y donde se encuentra concentrados los niveles socioeconómicos más altos y desarrollados de nuestro país. Según INEI (2017), el casco urbano cuenta con 538,716 hogares encuestados, esto representa el 21% del total de hogares encuestados en Lima Metropolitana. Este concentrado de distritos con mayor desarrollo es la principal zona y por donde se va a empezar a desarrollar el proyecto WashMyPata, por la alta concentración en el segmento AB, por su alto ticket promedio de gasto mensual destinado a canes y por la seguridad que representa en la ciudad.

Figura 4. 3

Número de hogares por estrato socioeconómico

NÚMERO DE HOGARES DE LIMA METROPOLITANA, POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO, SEGÚN

DISTRITO	N° hogares por Estrato Socio-Económico					Total	
	A	B	C	D	E	N° hogares 2017	Población 2017
LIMA	4,699	8,432	15,054	43769	6,711	78,685	261,864
BARRANCO	2,640	2,295	3,787	2,754	0	11,477	33,818
BRENA	0	0	5,179	20,315	0	25,494	83,048
JESUS MARIA	4,579	13,602	2,942	2,672	0	23,794	71,530
LA VICTORIA	473	971	12,503	37,185	0	51,132	169,717
LINCE	2,454	3,456	11,473	1,110	0	18,193	54119
MAGDALENA DEL MAR	875	1,107	13,400	3,857	0	19,239	59,059
PUEBLO LIBRE	1,223	4,129	10,589	10,467	0	26,407	82756
MIRAFLORES	16,555	14,674	6,396	0	0	37,626	97,322
SAN BORJA	15,374	13,627	5,940	0	0	34,940	111,015
SAN ISIDRO	9,272	8,218	3,582	0	0	21,073	59,872
SAN LUIS	1,291	2,095	4,303	6930	0	14,619	51,017
SAN MIGUEL	7,265	9,364	13,303	14,639	1,639	45,210	152,265
SANTIAGO DE SURCO	23,135	20,117	33,193	24140	0	100,585	325,101
SURQUILLO	3,474	4,120	6,162	15,506	0	29,262	88,951

Nota. Este cuadro muestra la cantidad de hogares que hay por distrito y por segmento, según la encuesta INEI 2017 ENAHO.

- En esta parte de Lima, las familias AB participan con el 55% sobre el total de hogares de Lima Metropolitana AB.
- En el caso de los hogares CD, Lima Casco participa con el 21% sobre el total de hogares CD de la capital.

- Finalmente, en el caso de los hogares del segmento E, el casco concentra el 1% de los hogares E de la capital.

Tabla 4. 3

Cantidad de hogares por segmento

Zona	Población	Cantidad de Hogares	Cantidad de hogares por segmento				
			A	B	C	D	E
Lima Casco	1,701,454	538,716	93,009	106,207	147,807	183,344	8,350

Nota. El cuadro muestra la cantidad de hogares que existe por segmento socioeconómico.

- El casco urbano es la tercera zona más poblada de Lima Metropolitana comparado con los conos, sin embargo, es la zona más desarrollada y donde se concentra más de la mitad de los hogares AB de toda la capital.

Tabla 4. 4

Hogares con can en Lima Casco

Hogares del casco urbano con can			Cantidad
AB	CD	E	
119,530	198,690	5,010	323,230
37%	61%	2%	100%

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de hogares con Can en el casco urbano de Lima.

- De las 538 716 familias que hay en el casco, 323,230 hogares tienen al menos 1 can en casa.
- El segmento AB representa el 37% de las familias del casco que tienen can.
- El segmento CD representa el 61% de las familias del casco que tienen can.
- El segmento E, representa el 2% de los hogares de Lima casco que posee can en casa.

4.4.4. Promoción

- 1er mes gratis por lanzamiento en ferias y parques públicos.
- Luego 10 soles.
- Alianzas con *influencer* especializado (Pancho Cavero) y con *influencer millennial dog lover* (Carlos Palma) y con empresa de venta de comida para canes (Ricocan).

4.4.5. Política de gestión del cliente

Se va a crear una web informativa y un perfil para redes sociales para poder responder ante las dudas y curiosidades del cliente. Asimismo, el cliente podrá calificar el servicio en las redes sociales y recomendar si lo deseara.

También habrá una oficina y un equipo de personas destinado únicamente al mejoramiento del servicio, alianzas comerciales, marketing y colocación de más máquinas a nivel nacional y franquicias.

4.4.6. Estrategia de mercadeo de producto

WashMyPata es una ducha rápida que sirve para asear a los canes luego de un divertido paseo. El tamaño de las duchas es mediano, puede entrar un can pequeño de 01 kg a 17 kg o de 18 kg a 70 kg sin ningún problema. El sistema está configurado para botar una cantidad y jabón estándar para un can promedio en Perú. Sin embargo, se podrá solicitar cantidades adicionales ingresando más dinero.

Las máquinas son todas estándar, pero como se mencionó anteriormente, existen otras máquinas más desarrolladas para una segunda etapa en donde se puede elegir tipos de *shampoo*, para cierto tipo de piel o pelaje y expendedores de guantes y toallas descartables.

4.4.7. Táctica de precios

Un baño en una veterinaria cuesta S/ 30 en promedio.

Las familias peruanas suelen bañar a sus canes entre 1 y 2 veces al mes.

WashMyPata cuesta S/ 10 por vez y la duración promedio es de 10 minutos. Lo que buscará como estrategia generar mayor frecuencia y así poder lograr 01 baño semanal por cada usuario.

4.4.8. Normativa comercial

- El pago es al contado.
- Por orden de llegada.

- No hay descuentos luego del lanzamiento, ya que es una máquina donde se deposita dinero y sale una cantidad de agua y jabón específico.
- Colocada en parques y lugares públicos.
- Condominios grandes multifamiliares.
- En clubes privados en las playas.

4.4.9. Estrategia de comunicación y canal

- Toda la comunicación se hará vía digital por redes sociales.
- *Facebook*: crear *fanpage* para hacer una comunidad de recomendaciones para baños.
- *Instagram*: historias semanales de nuestros usuarios e *influencers*.
- *Twitter*: información relevante en la categoría.
- *Tik Tok*: historias graciosas con canes.
- *Web*: información y contacto, novedades.

Este es un proyecto que se vende por sí solo, ya que, al ser instaladas en los parques principales, la misma gente podrá ver su funcionamiento y utilidad.

También tendrá una web para consultas.

El tono de la comunicación irá en torno al principal valor de la marca: limpio y feliz.

En cuanto a la comunicación se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Se va a comunicar como una novedad para los engreídos de casa.
- La estrategia radica principalmente en las recomendaciones (Estrategia de *Public Relations*).
- Notas en diarios digitales (*Publicity*).
- Participación en ferias.
- Toda la comunicación se hará como la nueva forma de bañar a tu can.
- Se explicará el aporte a la sociedad a nivel de salud del can, felicidad, limpieza del hogar y apoyo a ONG y canes abandonados con la campaña eduCAN.

4.4.10. Plan de distribución

Primero se va a importar una máquina para hacer el piloto en el parque Municipal de Barranco, que tiene muchos visitantes, turistas, familias que pasean con sus mascotas,

además de ser un distrito con bastante seguridad y donde tiene un importante segmento A viviendo en el malecón. Una vez terminado el piloto, se operará en 05 distritos más con 02 máquinas por distrito, en el siguiente orden por demanda:

- Barranco (Parque Municipal y Malecón Paul Harris).
- Santiago de Surco (Parque de la Amistad y Jockey Plaza).
- Miraflores (Parque Kennedy y Parque del Amor).
- San Isidro (Parque El Olivar y El Golf).
- San Borja (ubicados en los parques del Pentagonito)
- La Molina (Molina Plaza y Rinconada).

4.5. Plan de ventas

A continuación, en la tabla 4.6 se muestra el plan de ventas para el proyecto.

Tabla 4. 5

Plan de ventas

S/ 10 / baño / 10 minutos / baño	
En 1 hora	Se pueden bañar a 6 canes
En 12 horas	Se pueden bañar a 72 canes
En 30 días	Se pueden bañar a 2,160 canes
S/ 21,600 de ventas	Al mes por 1 máquina

Nota. Esta tabla muestra una primera proyección de venta si la máquina estuviera en su máxima capacidad de uso.

4.5.1. Hipótesis de lanzamiento y proyección de ventas

A continuación, en la figura 4.6 se muestra la proyección de ventas para el proyecto.

Figura 4. 4

Proyección de ventas (en Soles)

MAQUINAS/ MARKET SHARE	INVERSION ANUAL MQ	CAPACIDAD USO
Año 0 - Máquinas	1	30%
Año 1 - Máquinas	11	30%
Año 2 - Máquinas	24	30%
Año 3 - Máquinas	36	30%
Año 4 - Máquinas	48	30%
Total cobertura del 100% de mercado 1 mes (N° Perros)		4,320
Total cobertura del 100% de mercado 1 año (N° Perros)		51,840

PRODUCCION Y VENTAS FISICAS					
CANT DE LAVADOS	0	1	2	3	4
	1 MAQUINA	12 MAQUINAS	24 MAQUINAS	36 MAQUINAS	48 MAQUINAS
	30%	30%	30%	30%	30%
BASE DE CALCULO 100% DEL MERCADO R	12,960	51,840	51,840	51,840	51,840

VENTAS MONETARIAS	
PRECIO NACIONAL (SOLES)	**10**

	0	1	2	3	4
VENTAS TOTALES POR LAVADO DE PERROS	38,880	1,866,240	3,732,480	5,598,720	7,464,960
TOTAL VENTAS	**38,880**	**1,866,240**	**3,732,480**	**5,598,720**	**7,464,960**

Nota. Esta tabla muestra la proyección de ventas en 5 años.

CAPÍTULO V: PLAN OPERACIONAL

5.1. Normativa operacional

Con el fin de mejorar los procesos operativos, mensualmente se realizará el mantenimiento de todas las máquinas, asegurando su correcto funcionamiento y prolongando su vida útil. Esta medida se detalla en los Anexos 7 y 8.

Asimismo, semanalmente se revisarán las bandejas de correo, los comentarios de la página web, redes sociales y se revisarán continuamente los precios de acuerdo con la información de los proveedores y la competencia.

Se enfatizará la búsqueda constante de nuevas tecnologías, lo cual nos permitirá estar a la vanguardia en el sector, sino que también posibilitará la implementación de soluciones más eficientes para nuestros procesos.

5.1.1. Normativa de Calidad

WashMyPata procederá a llevar controles de BPM (Buenas Prácticas de Mantenimiento), escrito en el manual del fabricante, en el cual se detallan los factores para certificar la prestación de servicio en materia de calidad e inocuidad.

- Limpieza del equipo: Protocolo de limpieza y desinfección integral con periodicidad semanal.
- Mantenimiento de máquinas: Con periodicidad mensual.
- Buen servicio: Con periodicidad quincenal, para auditar que los controles y servicios, así como cantidad y stocks estén correctamente funcionando.

Para el mantenimiento preventivo se llevará el control en formatos de limpieza y seguimiento de cada equipo y su respectivo registro de incidentes.

5.1.2. Normativa de Procesos

WashMyPata al ser una empresa que se encargará de importar las máquinas y ponerlas en funcionamiento en diferentes zonas de la ciudad, esto implicará dos procesos fundamentales (Importación y colocación). WashMyPata no va a producir las máquinas, por ende, no se

considerarán procesos de fabricación. Asimismo, se ha determinado el tiempo optimo de servicio empieza a partir de 10 minutos por cliente, los cuales se detallan a continuación:

1. Leer instrucciones: 30 segundos.
2. Ingresar moneda: 30 segundos.
3. Enjuague: 2 minutos.
4. Jabón: 2 minutos.
5. Enjuague: 2 minutos.
6. Secado: 2 minutos.
7. Desinfección: 1 minuto.

5.1.3. Normativa de Planificación

WashMyPata cada día deberá realizar la extracción de dinero acumulado en la máquina para depositarla en el banco. (Anexo 6).

- Semestralmente se llevará a cabo un análisis de proyecciones de venta, comparado con la realidad del negocio al momento del análisis.
- Una vez al mes, durante el primer año, los socios tendrán juntas y se analizará las proyecciones y comportamiento de venta de las sucursales. Esto determinará el plan de inversión.
- Una vez al mes, durante el primer año, los socios se reunirán para realizar el cronograma y presupuesto de mantenimiento de las máquinas de WashMyPata.

El tiempo de puesta en operación de la máquina es de 62 días. (Anexo 7).

5.1.4. Normativa de Inventarios

WashMyPata utilizará la técnica de flujo de mercadería JIT (*Just in Time*), teniendo alertas constantes de riesgo de reducción de suministros al tener un personal permanente que realizará la extracción de dinero diariamente y a su vez revisará los inventarios de jabón y agua con el formato de seguimiento y ventas. (Anexo 8).

- El almacén principal deberá tener 7 días de stock de emergencia de jabón, *shampoo* y desinfectante.
- Análisis de la demanda por temporada y zona (invierno, verano por distrito), lo cual se utilizarán las proyecciones de venta para poder realizar el pedido de

insumos adecuado contemplando un stock de emergencia de 7 días para el almacén central.

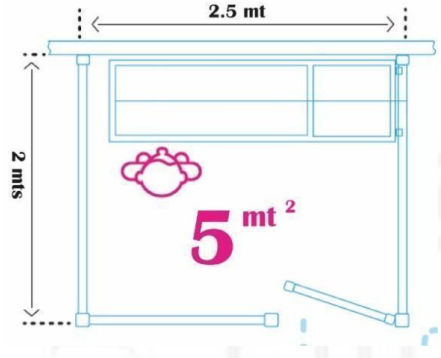
5.2. Equipos, actividades y procesos

5.2.1. Instalaciones

El área total requerida para el funcionamiento y operación de cada máquina es de 5 mts^2, tal como se muestra en la figura 5.1. Se tiene capacidad para atender a 01 mascota por ciclo de baño.

Figura 5. 1

Área de instalación



Nota. En esta imagen se muestra el área total de operación por cada máquina

Para ubicaciones al aire libre, se puede complementar con un toldo o techo.

Para ubicaciones dentro de instalaciones permanentes, como se muestra en la figura 5.2, basta con tener las conexiones eléctricas y sanitarias correspondientes. (Anexo 9).

Figura 5. 2

Diseño de instalaciones

Nota. Propuesta de instalaciones bajo techo.

- Energía eléctrica sin agua caliente: 220 V – 10 AMP.

- Energía eléctrica con agua caliente: 220 V – 40 AMP.
- Suministro de agua: presión de agua a 40 psi, conexión de ½”.
- Desagüe: conexión de 2”.

5.2.2. Equipos de trabajo

Para el desarrollo del negocio, se contempla instalar y trabajar con la Máquina K9000-*Dog Wash* y sus componentes internos. (Anexo 10).

Figura 5. 3

Diseño de máquina

Nota: En la imagen se muestra el diseño de la máquina.

5.2.3. Gestión de abastecimiento

Para la gestión de proveedores, estos se homologan según los protocolos de calidad exigidos.

Al proceso de procura se hace seguimiento mediante un sistema integrado de gestión (ERP), en el cual se guardan registro de proveedores, órdenes de compra / servicio emitidas y atendidas, así como el stock de los insumos.

5.2.4. Coordinación de procesos

Por la naturaleza de la operación, los servicios contables y legales son tercerizados.

Las actividades administrativas y de operación son propias de la empresa.

5.2.5. Cadena de Valor

A continuación, en la tabla 5.1 se muestra las actividades por fase mientras que en la figura 5.4 se muestra la cadena de valor.

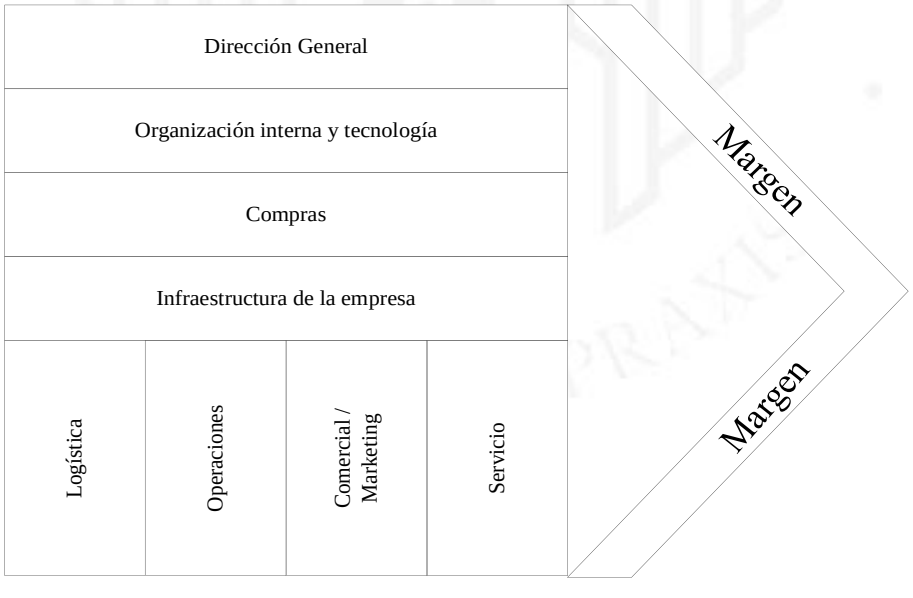
Tabla 5. 1

Actividades por fase

Fase	Actividad	Tiempo
Planificación	Estudio de mercado	20 días
	Selección de proveedores	5 días
	Selección de ubicaciones de máquinas	1 día
	Acuerdos comerciales	5 días
Ejecución	Pre Operación	22 días
	Capacitación al personal	1 día
	Puesta en marcha de máquina	15 días
	Operación de la máquina	Diario
	Abastecimiento de máquinas	3 días
Control	Mantenimiento preventivo	1 día
	Mantenimiento correctivo	4 días
Análisis	Análisis de ventas	1 día
	Análisis de costos y gastos	1 día

Figura 5. 4

Cadena de valor



5.2.6. Sistema de protocolo de servicio

El principal servicio que realiza la máquina es el de brindar una experiencia de lavado de mascota, en la que participe activamente la mascota y su dueño.

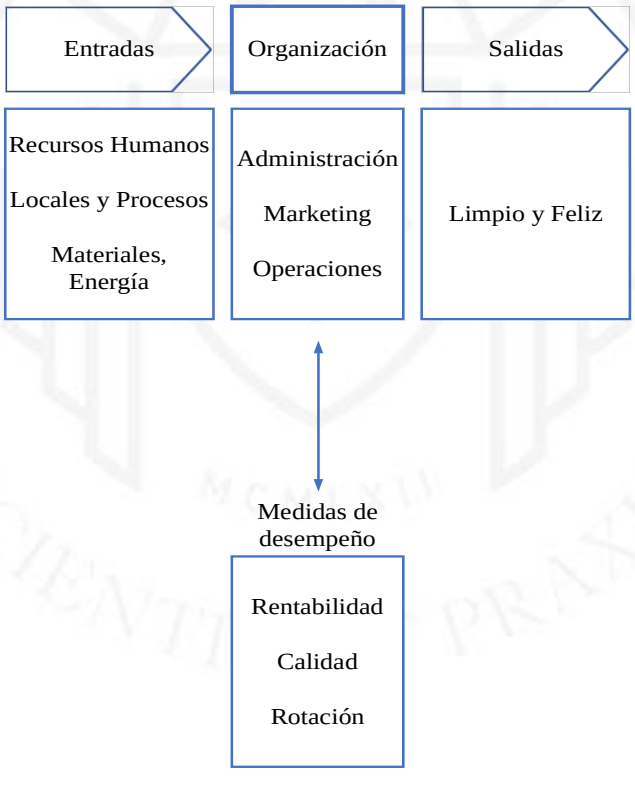
5.2.7. Normativa de transformación de la actividad

Para la prestación del servicio, se contemplan los proceso de procura, gestión humana y el alquiler de los locales. Todo ello articulado por los procesos y áreas administrativas, retroalimentando por los reportes de medidas de desempeño. Para lograr la propuesta de valor: Limpio y Feliz.

A continuación, en la figura 5.5 se muestra las políticas de transformación de la actividad.

Figura 5. 5

Políticas de transformación



5.2.8. Flujograma de actividad y diagrama PERT

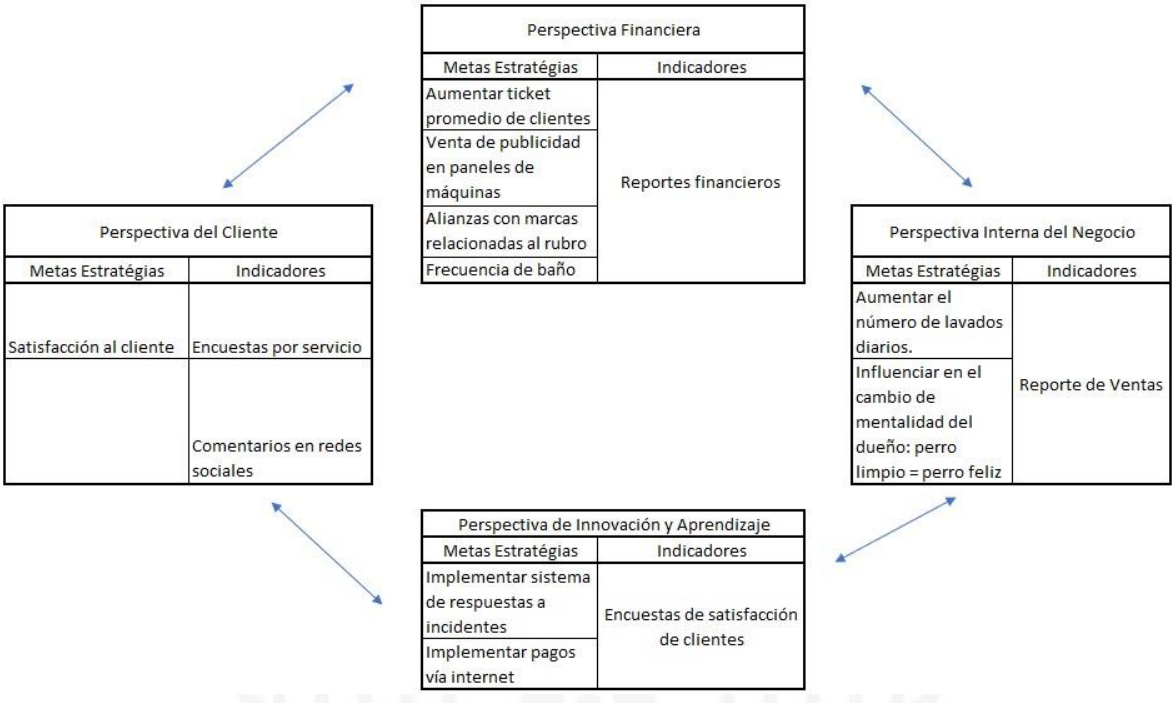
Se han diseñado flujogramas para el proceso de lavado (Anexo 11).

5.2.9. *Balance Scorecard*

A continuación, en la figura 5.6 se muestra el *Balance Scorecard*.

Figura 5. 6

Balance Scorecard



CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA DE LA EMPRESA Y GESTIÓN HUMANA

6.1. Objetivos de la empresa

6.1.1. Naturaleza de la empresa

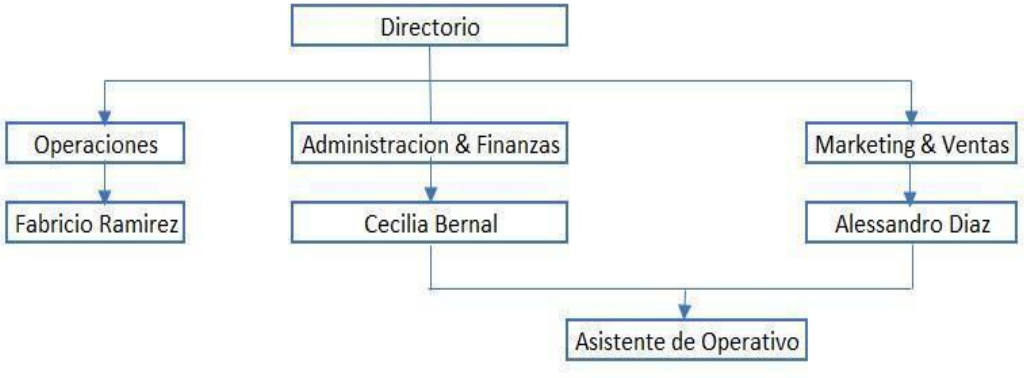
WashMyPata es una ducha rápida para canes ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad, que brinda servicios desde lavado de patitas hasta baños completos a las mascotas.

6.1.2. Organigrama

A continuación, en la figura 6.1 se muestra el organigrama de la empresa.

Figura 6. 1

Organigrama



Nota. Organigrama de WashMyPata

6.1.3. Estructura por proyectos

A continuación, en la figura 6.2 se muestra la estructura por proyectos de la empresa.

Figura 6. 2

Estructura por proyectos

Nota. Estructura por tipo de costo.

6.2. Configuración de puestos y obligaciones

El diseño de los puestos de trabajo está orientado a la descripción del puesto, misión, funciones, responsabilidades, perfil requerido, aptitud para el cargo e ideas claves están detallados en las tablas 6.1, 6.2, 6.3 y 6.4 para los cargos de jefe de administración y finanzas, jefe de operaciones, jefe de marketing y RRPP y asistente operativo respectivamente. A continuación, se muestran los respectivos manuales de funciones y servicios.

Tabla 6. 1

MOF jefe de administración y finanzas

Nombre del Cargo	Jefe de administración y finanzas
Misión del puesto	Administrar eficientemente las finanzas, contabilidad, recursos humanos, a fin de conseguir que la operación se desarrolle en condiciones eficientes para fortalecer la operatividad de la empresa.
	Funciones Principales
Actividades / Tareas	Cumplir las normas y procedimientos de la empresa.
	Organizar, dirigir, organizar, controlar y evaluar en forma continua el correcto funcionamiento de las diferentes áreas a su cargo alineando los procedimientos, objetivos, metas, y políticas de la empresa.
	Cumplimiento de los temas legales, políticas y procedimientos, referidas a los procesos contables - financieros, logísticos, financieros, incluyendo recursos humanos.
	Coordinar con la Dirección Comercial todo lo relacionado con los contratos y servicios con que cuente la empresa.

Nota. MOF – Jefe de Administración y Finanzas

Tabla 6. 2

MOF jefe de operaciones

Nombre del Cargo	Jefe de operaciones
Misión del puesto	Planear, coordinar y asignar los trabajos de operaciones desde la importación (seguimiento) hasta que se instala en el punto.
	Funciones Principales
Actividades / Tareas	Coordinar la instalación de las máquinas
	Mantener en funcionamiento las máquinas
	Efectuar la supervisión general en el avance de la instalación de las máquinas y personal técnico
	Determinar el trabajo de mantenimiento a terceros
	Planificar la carga laboral, redistribuyendo según las horas disponibles del personal
	Atención de auxilio técnico
	Determinar las necesidades de capacitación del personal a su cargo
	Efectuar la evaluación de desempeño del personal a su cargo
	Probar las máquinas, verificando el correcto funcionamiento (inspección de preentrega)
	Coordinar e inspeccionar los trabajos adicionales en las máquinas
	Diagnóstico de fallas mecánicas
	Atender consultas técnicas especiales
	Recaudar el dinero semanalmente y depositarlo en la cuenta de WMP
	Cualquier otra función que le asigne el gerente general y que sea de su competencia
	Principales responsabilidades y Perfil requerido

Atributo básico del puesto	Honradez, liderazgo, seguridad, responsabilidad, amabilidad, cumplido y trabajo en grupo
Perfil técnico	Conocimientos medios de mecánica, administración de personal y manejo del office
Aptitud para el cargo	Deberá ser una persona capaz de analizar y ejecutar rápidamente con alto nivel de servicio

Nota. MOF – Jefe Operaciones.

Tabla 6. 3

MOF jefe de marketing y RRPP

Nombre del Cargo	Jefe de Marketing y RRPP
Misión del puesto	Planear, coordinar y asignar los trabajos de comunicación y marketing desde la importación (seguimiento) hasta que se instala en el punto.
	Funciones Principales
Actividades / Tareas	Coordinar las reuniones con los municipios para alquilar espacios para las máquinas
	Negociar con los stakeholders la instalación de los POS
	Planear y ejecutar la supervisión general de comunicación interna y externa en el avance de la instalación de las máquinas y personal
	Planear y ejecutar las campañas internas y externas de marketing, publicidad y relaciones públicas antes, durante y después de la instalación de cada máquina
	Planear y ejecutar los convenios, alianzas y auspicios respectivos a todo nivel
	Planear y supervisar los artes de todas las campañas, con la respectiva aprobación del gerente general
	Envío y registro de los reportes de reclamos
	Evaluar y establecer las acciones pertinentes ante un reclamo de servicio VIP
	Atención de comunicación de las redes sociales
	Ser el portavoz e imagen de comunicación entre WashMyPata y la comunidad perruna
	Cualquier otra función que le asigne el gerente general y que sea de su competencia
	Principales responsabilidades y Perfil requerido
Atributo básico del puesto	Honradez, amabilidad, liderazgo, seguridad, responsabilidad, cumplido y trabajo en grupo (comunicación)
Perfil técnico	Conocimiento de estudios de mercado, nivel de negociación alto, análisis de información y evaluación de proyectos
Aptitud para el cargo	Deberá ser una persona capaz de analizar, negociar, visionar y proyectar alto nivel de servicio, ordenada y organizada

Nota. MOF – Jefe Marketing.

Tabla 6. 4

MOF asistente operativo

Nombre del Cargo	Asistente de operaciones
Misión del puesto	Ejecutar los trabajos de operaciones desde la importación (seguimiento) hasta que se instala en el punto
Funciones Principales	
Actividades / Tareas	Instalar las máquinas Hacer mantenimiento a las máquinas Efectuar la supervisión general en el avance de la instalación de las máquinas y persona técnico Revisar los insumos Inter diariamente Comprar los insumos que faltan Llenar los insumos Probar la máquina, verificando el correcto funcionamiento (inspección de preentrega) Atender consultas técnicas especiales Recaudar el dinero semanalmente y depositarlo en la cuenta de WMP Cualquier otra función que le asigne el gerente general y que sea de su competencia
Principales responsabilidades y Perfil requerido	
Atributo básico del puesto	Honradez, amabilidad, responsabilidad y cumplido
Perfil técnico	Conocimiento básico de mantenimiento de máquinas
Aptitud para el cargo	Deberá ser una persona capaz de ejecutar correctamente sus funciones

Nota. MOF-Asistente administrativo.

6.3. Políticas de la empresa

Dentro del marco de desarrollo de las áreas de ventas, finanzas, marketing y operaciones se establecerán:

- Políticas de pagos, asignación de viáticos, comisiones, y utilidades.
- Políticas de precios, alineadas a las variaciones del mercado.
- Políticas orientadas al cliente:
    - El Cliente es nuestra razón de ser, por eso toda nuestra fuerza y actividad están dirigidas a su satisfacción.
    - La Calidad es y será una constante en todas las etapas del proceso.
    - Continuamente nuestro reto es trabajar en la oferta y la demanda dando la mayor importancia al cliente.
- La Ética es la base de todas las acciones y decisiones de la Compañía.
- Políticas de inventario, haciendo eficiente el stock.
- Todas las operaciones se centran en hacer eficiente el flujo de caja.

6.4. Gestión del capital humano

6.4.1. Reclutamiento y contratación

Las jefaturas serán seleccionadas de la bolsa de trabajo de la Universidad de Lima. Mandos medios recién egresados con experiencia en empresas locales que desean aspirar a un puesto jefatural de un *startup* con potencial.

6.4.1.1. Política de contrataciones

- Los postulantes deben cumplir con la estructura del perfil adecuado para la vacante que van a postular. Antes de que la empresa lance una convocatoria externa, mira internamente si algún perfil se adecúa a las necesidades de la vacante y si es posible, lanzará una convocatoria interna para promover la línea de carrera.
- No habrá discriminación por edad, sexo, estado civil, origen racional o étnico, condición social, religioso u otros.
- Los trabajadores deberán guardar la confidencial debida sobre todos los aspectos de la Compañía.
- Toda persona deberá firmar un contrato de trabajo que contenga todos los términos de acuerdo con ley.

6.4.1.2. Criterios de selección

- Las jefaturas tendrán una edad mínima de 30 años.
- No hay excepción de género,
- Capacidad de análisis, comunicación, creatividad, liderazgo, negociación, orientación a resultados, proactividad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, actitud de servicio, buenas relaciones públicas, asertividad, toma de decisiones, trabajo bajo presión, versatilidad.
- Los sueldos serán de acuerdo con los vigentes en el mercado, para esto la Gerencia optara por revisar los índices publicados en sitios *web* públicos o vía consultoría de los *Headhunters TOP*.

- Aptitudes y habilidades con capacidad de visión, conocimiento, escucha, lógico y matemático
- Personalidad extrovertida, abierto a nuevos retos, alto nivel de generación de nuevas ideas y rápido para el cambio.

6.4.2. Salario y desempeño laboral

La remuneración del personal es de acuerdo con el mercado. A los trabajadores se les paga de acuerdo con el Régimen General a pesar de ser una Microempresa.

- El detalle de sueldos propuestos se encuentra en el punto 6.5.
- El desempeño está de acuerdo con un aumento anual de acuerdo con la inflación publicada por el INEI (2017) de cada año, supuesta en 2.5%
- Adicionalmente las medidas de desempeño también son remuneradas de acuerdo con las metas cumplidas y pueden variar de 1 a 1 ½ sueldo al final de año.
- Los directores que a su vez ocupan las Jefaturas podrán optar por una repartición de dividendos de acuerdo con lo que se acuerdo en JGA.

6.4.3. Empoderamiento y reconocimiento

Al ser un *startup* con proyección, las jefaturas seleccionadas serán consideradas personal de confianza, serán los responsables y líderes totales de cada área y podrán proponer todo tipo de proyectos a la Gerencia General para desarrollar el negocio.

- Las Jefaturas son evaluadas de acuerdo con el resultado de sus decisiones.
- El empoderamiento de las jefaturas se notará en los resultados
- Los empleados mandos medios pueden tomar decisiones y son responsables de las consecuencias de sus actos, sin embargo, son evaluados vía programas de establecimiento de metas.

6.4.4. Capacitación, impulso y desarrollo profesional

Todo el personal de WashMyPata recibirá capacitaciones cada dos meses con veterinarios especialistas en canes para que den consejos en cuidado de pelaje, cortado de uñas, tipos de

jabón y *shampoo* por razas, enfermedades de la piel y recomendaciones para reducir el estrés en sus mascotas. En la figura 6.3 se muestra las capacitaciones en masajes de baño.

Figura 6. 3

Capacitación de masaje de mascotas

capacitación de cómo masajear a tu perro para que se relaje en su baño eventual

Nota. Capacitación de masaje de can.

6.5. Estructura de gastos de gestión humana

La estructura del gasto en RRHH se explica en la figura 6.4 a través del gasto de personal administrativo y gasto en mano de obra directa.

Figura 6. 4

Estructura de gastos en RRHH

Gasto personal Adminstrativo

Gasto personal Adminstrativo	CANT	MONTO	ANUAL + FACTOR 36.89%
GERENTE GENERAL	1	S/ 3,520.00	
Jefe de mkt	1	S/ 2,500.00	
jefe de operaciones	1	S/ 2,500.00	
TOTAL MENSUAL		**S/ 8,520.00**	**S/ 139,956.34**

Gasto Mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA					
Personal mano de obra directa	**funcion**	**importe**		**factor 36.89%**	**Anual**
A	Asistente operativo	1214.16	S/	1,662.06	S/ 19,944.76

Nota. Estructura de gastos de RRHH

6.6. Plan económico - financiero

En el capítulo 7 se muestra el desarrollo del proyecto para el cálculo de los flujos de caja económico y financieros.

CAPÍTULO VII: SUPUESTOS

La elaboración del presupuesto económico y financiero permite visualizar el desarrollo del proyecto, planificando la estrategia y cuantificando los beneficios de la inversión

El proyecto supone un tiempo de desarrollo de 05 años, tomando en cuenta un periodo 0 en el cual se espera inicial el plan de operaciones e inversión, tomando en cuenta las primeras instalaciones de la maquinaria, y permisos operativos, posteriormente el crecimiento se basa en la expansión de la instalación de maquinaria con la apertura de nuevas locaciones.

A su vez el plan económico financiero se ha elaborado en base a e incluyendo el plan de marketing, recursos humanos, operaciones, inversión, plan de ventas, de financiamiento y cadena de suministros.

7.1. Plan de asignación de recursos

La inversión tangible se realizará con capital propio de los socios y un préstamo financiado por el Banco BBVA, mediante su producto BBVA Línea de Préstamo Comercial Empresas, cotizado a una tasa de préstamo del 18% promedio de mercado.

El capital de trabajo propio y financiado está relacionado en un 90% a la iniciación del negocio con la compra de las primeras 10 máquinas TRU-BLU K9000, pagos de ensamblajes, habilitación, obras civiles, equipos como computadoras, cámaras de monitoreo en las locaciones necesarias, y acondicionamiento en general,

Se inscribirá la marca WashMyPata ante la entidad INDECOPI, y se tramitará la licencia de funcionamiento ante los Municipios de los distritos escogido para la instalación, mediante el análisis de estudio de mercado.

La empresa hará una inversión de S/ 851,010 para iniciar sus operaciones.

Tabla 7. 1

Estructura de inversión (en Soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión en KW	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Inversión Intangible (Marca de la Maquina)	810,810	1,135,134	972,972	972,972	-
Inversión tangible - Activo Fijo	12,200	24,200	26,400	26,400	26,400
Total	848,010	1,184 334	1,024 372	1,024,372	51,400

Nota. Estructura de inversión.

7.2. Activos fijo y depreciación

Los activos fijos tangibles lo conforman principalmente las máquinas K9000 las cuales conforman el negocio, con una vida útil de 20 años, que está de acuerdo a la vida estimada del fabricante, alineada a la vida útil estimada por las normas financieras, en adición se encuentran las instalaciones, ensamblaje y obras civiles, las cuales según las normas financieras (NIF 16) estos pagos efectuados conforman parte del activo total tangible en los estados financieros, a su vez el activo tangible lo conforman la impresora y los softwares adquiridos para el negocio.

La depreciación anual se estima en S/ 52,769.

Tabla 7. 2

Estructura de activos (en Soles)

Nombre	Valor Total	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Anual sin intangible
Maquina principal de lavado de canes	972,972	20	48,649	48,649
Activación de Instalaciones	25,000	10	2,500	2,500
Ensamblajes	1,000	10	100	100
Obras Civiles	1,200	10	120	120
Impresora	2,500	5	500	500
Intangibles (Marca y permisos)	3,000	5	600	
Otros equipos menores	4,500	5	900	900
Total	**1,010 172**		**53,369**	**52,769**

Nota. Estructura de activos.

7.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo tiene el fin de asegurar un nivel de caja mínimo requerido para operar, la generación de entradas de caja para el modelo de negocio es viable con un flujo de caja continuo y de disposición inmediata.

El capital de trabajo requerido es el mismo que se requiere como inversión inicial para operar en el año 0, el modelo de negocio nos permite obtener efectivo inmediato como resultado de la recaudación de las ventas del autolavado, por lo tanto, el mínimo requerido para operar se vuelve constante desde el primer año.

Tabla 7. 3

Capital de trabajo (en Soles)

Capital de trabajo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Caja mínima de Operaciones	30,460	30,460	30,460	30,460	30,460
Consumibles					
Caja mínima de administración	39,975	39,975	39,975	39,975	39,975
Requerimiento de KW	70,435	70,435	70,435	70,435	70,435
Inversión en KW	150 000				

Nota. Capital de trabajo

7.4. Fuentes de financiamiento y amortización

Para financiar la iniciación del proyecto será necesario recurrir a un crédito de negocios, después de revisar productos financieros, hemos visto como mejor alternativa BBVA línea de préstamo comercial empresas, la cual emitió una simulación de préstamo a largo plazo por el monto de S/ 700,000 a 4 años, consideramos que debido al flujo de caja que se basa en una recaudación inmediata de acuerdo a nuestro plan de ventas este sí podrá ser asumido en el plazo mencionado a una tasa efectiva anual TEA de 18%, a una amortización de 48 meses con cuotas iguales o constantes y sin periodo de gracia.

Tabla 7. 4

Términos de financiamiento (en soles)

Concepto	Datos
Banco	Continental BBVA
Tasa Anual	18%
Tasa Mensual	1,39%
Plazo (Mensual)	48
Cuota Mensual (Soles)	20,531,57

Nota. Términos de financiamiento

Tabla 7. 5

Financiamiento neto (en Soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Financiamiento Propio	150,000				
Principal	700,000				
Saldo		700,000	504,069	334,176	133,527
Amortización		-195,931	-169,893	-200,649	-133,527
Intereses		-147,036	-72,202	-41,446	-7 695
Cuota de Pago Anual		**-342 968**	**-242 095**	**-242 095**	**-141 222**

Nota. Financiamiento neto

7.5. Balance general

El Balance general presenta el Estado de situación acumulado al cierre del año, el primer año, se visualiza el ingreso de caja del préstamo y capital propio de los accionistas, por S/ 700,000 y S/ 150,000 respectivamente, para conformar el activo fijo tangible en un 88% sobre el total del capital total, en el año 4 se puede visualizar un importante aumento de caja debido a la finalización de las importaciones de las máquinas de lavado por tanto los pasivos disminuyen considerablemente y las recaudaciones de los ingresos son asignados directamente al *cash Flow*, en 85%, por lo mismo no se registran cuentas por cobrar, los inventarios se mantienen en un *stock* de 2 meses sobre el total de consumibles requeridos al final de cada mes / año, las cuentas por pagar se refieren a los pasivos por las importaciones de maquinaria y proveedores locales de insumos y servicios, los cuales serán pagados a 60 o 90 días, quedando a final de año los pasivos no vencidos, el resultado acumulado al final de año 4 visualiza un resultado acumulado (incluyendo el resultado del ejercicio) por un total de S/ 7,464,708.

Tabla 7. 6

Estado de Situación Financiera Proyectado (en Soles)

	2020	2021	2022	2023	2024
Activo Total	**725,552**	**2,409 001**	**3,480,292**	**6,113,505**	**10,103,963**
Activo Corriente	**(121,011)**	**431,473**	**531,761**	**2,193,970**	**6,186,397**
Caja y Bancos	(127,718)	377,818	424,452	2,033,007	5,971,779
Existencias	6,707	53,654	107,309	160,963	214,618
Activo No Corriente	**846,563**	**1,977,528**	**2,948,531**	**3,919,535**	**3,917,566**
Maquinaria y Equipo	848,010	2,032,344	3,056,716	4,081,088	4,132,488
Depreciación	(4,297)	(57,066)	(109,835)	(162,603)	(215,372)
Intangibles	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Amortización	(150)	(750)	(1,350)	(1,950)	(2,550)
Pasivo y Patrimonio	**725,552**	**2,409,001**	**3,480 292**	**6,113,505**	**10,103,963**
Pasivo Total	**656,554**	**1,828,359**	**1,468 370**	**1,757,598**	**2,489,255**
Pasivo Corriente	**(43,446)**	**1,324,290**	**1,134,194**	**1,624,072**	**2,489,255**
Cuentas por Pagar Comerciales	123,152	1,110,197	285,715	161,973	215,628
IGV Por Pagar	-166,598		249,575	481,282	910,016
Impuestos por Pagar	0	214,092	598,904	980,816	1,363,612
Pasivo no corriente (financiero)	**700, 000**	**504,069**	**334,176**	**133,527**	**-**
Patrimonio Neto	**68,998**	**580,642**	**2,011,922**	**4,355,907**	**7,614,708**
Capital Social	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
Utilidad Acumulada		(81,002)	430,642	1,861,922	4,205,907
Utilidad del Ejercicio	**(81,002)**	**511,644**	**1,431,280**	**2,343,985**	**3,258,801**

Nota. Estado de situación financiera proyectado

7.6. Estado de resultados

El estado de resultado presenta los ingresos, costos y gastos generados por la operación, según se observa en la tabla 7.7 el Margen bruto del año 0 es de S/ 8,420 debido a que solo se iniciará la operación de una maquina durante el último trimestre del año, posteriormente el Margen bruto aumenta en un millón de soles debido a la instalación de doce máquinas anuales, el margen operativo del año 0, se visualiza en negativo, ya que se inician operaciones y se deben asumir gastos preoperativos, operativos y administrativos, lo que genera una pérdida neta de S/ 81,002, el impuesto a la renta se asume en un porcentaje de 29,5%, sin embargo existen normas fiscales locales que permiten acogerse al régimen de mediana y pequeña empresa,

Luego del año 0 la utilidad se incrementa y se sitúa en el año 1 en 27% hasta 44% en el cuarto año, aumentando el número de máquinas manteniendo la misma capacidad instalada.

Así mismo se asumen intereses, procedentes del préstamo a 4 años, los cuales representan el 16% de los ingresos en el año 1, este gasto financiero será decreciente en el transcurso de los años propuestos del proyecto, hasta el cuarto año en que se finaliza el gasto financiero.

Los gastos de administración y ventas lo conforman según el Organigrama mostrado en el Plan de Recursos Humanos los dueños del negocio y un asistente, los cuales no cambiarán en el transcurso de al menos los cuatro años del proyecto.

Tabla 7. 7

Estado de Resultados (en Soles)

	2020	2021	2022	2023	2024
A. Ingresos					
Ventas por Baños de mascotas	**38,880**	**1,866,240**	**3,732,480**	**5,598,720**	**7,464,960**
B. Costos de venta	**(30,460)**	**(760, 702)**	**(1,397,329)**	**(1,999,708)**	**(2,602,087)**
Consumibles (*shampoo*s y desinfectantes	(6,707)	(321,926)	(643,853)	(965,779)	(1,287,706)
Agua	(1,561)	(74,930)	(149,859)	(224,789)	(299,718)
Luz	(3,794)	(182,123)	(364,247)	(546,370)	(728,493)
Personal de *refill* y mantenimiento	(5,850)	(23,400)	(46,800)	(70,200)	(93,600)
Costos de Importación	(12,548)	(138,023)	(150,571)	(150,571)	(150,571)
Alquiler de oficina	-	(20,300)	(42,000)	(42,000)	(42,000)
Margen Bruto	**8,420**	**1,105,538**	**2,335,151**	**3,599,012**	**4,862,873**
C. Gastos	**(89,423)**	**(379,801)**	**(304,967)**	**(274,210)**	**(240,460)**
Gastos de Administración y ventas	(39,975)	(177,396)	(177,396)	(177,396)	(177,396)
Gastos Preoperativos	(45,000)	(2,000)	(2,000)	(2,000)	(2,000)
Intereses		(147,036)	(72,202)	(41,446)	(7,695)
Depreciación	(4,447)	(53,369)	(53,369)	(53,369)	(53,369)
Margen Operativo	**(81,002)**	**725,737**	**2,030,184**	**3,324,801**	**4,622,413**
IR	-	214,092	598,904	980,816	1,363,612
Utilidad / Perdida	**(81,002)**	**511,644**	**1,431,280**	**2,343,985**	**3,258,801**

Nota. Estado de Resultados

7.7. Proyección de ventas y flujo de caja

La empresa genera flujos de caja e ingresos por los pagos realizados en las máquinas que despenden el servicio de autolavado de mascotas, al momento que el usuario hace uso del mismo, las maquinas K9000 se importan directamente al creador y propietario de la marca en Estados Unidos las cuales irán en aumento a 12 máquinas por cada año, según el plan de inversiones, a su vez esta inversión se ve reflejada en los ingresos que la compañía obtendrá hasta alcanzar su nivel de 48 máquinas K9000 en el 4to año de operación.

A los ingresos obtenidos se le descuenta los egresos operativos, conformados por los consumibles, servicios de terceros y mantenimientos, y los egresos administrativos, los cuales conforman el Estado de Flujo de Caja económico de la empresa, posteriormente se le agrega el flujo financiero originado por el préstamo obtenido, conformando el flujo de caja financiero, el cual se visualiza en la tabla 7.12.

Tabla 7. 8

Servicio de lavado de canes (en Soles)

10 soles / baño			
10 minutos / baño			
En 1 hora	Se pueden bañar a 6 canes		
En 24 horas	Se pueden bañar 144 canes		
En 30 días	Se pueden bañar 4,320 canes		
Universo en UND / mes	4,320	Universo en UND / año	51,840
Universo en soles / mes	43,200	Universo en soles / año	518,400

Nota. Servicio de lavador de canes

Tabla 7. 9

Capacidad de las máquinas durante la vida útil del proyecto

Máquinas / *Market Share*	**Puesta en Marcha**	**Capacidad Uso**
Año 0 - Máquinas	1	30%
Año 1 - Máquinas	11	30%
Año 2 - Máquinas	24	30%
Año 3 - Máquinas	36	30%
Año 4 - Máquinas	48	30%
Total de cobertura del 100% del mercado 1 mes (Nro. canes) =		**4,320**
Total de cobertura del 100% del mercado 1 año (Nro. canes) =		**51,840**

Nota. Capacidad de las máquinas durante la vida útil del proyecto.

Tabla 7. 10

Producción y venta física de máquinas

Cantidad de lavados	(Periodo de prueba 3 meses)				
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**
	1 Máquina	**12 Máquinas**	**24 Máquinas**	**36 Máquinas**	**48 Máquinas**
	30%	**30%**	**30%**	**30%**	**30%**
Base de cálculo 100% del mercado	12,960	51,840	51,840	51,840	51,840
Total	**3,888**	**186,624**	**373,248**	**559,872**	**746,496**
Total según potencial de la máquina	3,888	15,552	15,552	15,552	15,552
Máquinas	3,888	186,624	373,248	559,872	746,496

Nota. Producción y venta física de máquinas.

Tabla 7. 11

Ventas totales por lavado de canes (en Soles)

Ventas monetarias					
Precio Nacional (S/):	**10.000**				
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**
Ventas totales por lavado de canes según	38,880	1,866,240	3,732,480	5,598,720	7,464,960
Total ventas	**38,880**	**1,866,240**	**3,732,480**	**5,598,720**	**7,464,960**

Nota. Ventas totales por lavado de canes

Tabla 7. 12

Flujo de efectivo económico y financiero proyectado (en Soles)

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión	**-851,010**	**-1,184,334**	**-1,024,372**	**-1,024,372**	**-51,400**
Máquinas K9000	-810,810	-1,135,134	-972,972	-972,972	
Instalación de Maquinaria	-25,000	-25,000	-25,000	-25,000	-25,000
Obras Civiles	-1,200	-13,200	-14,400	-14,400	-14,400
Ensamblaje	-1,000	-11,000	-12,000	-12,000	-12,000
Equipos diversos	-10,000				
Intangibles	-3,000				
Ingresos	**38,880**	**1,866,240**	**3,732,480**	**5,598,720**	**7,464,960**
Venta de Servicio de Autolavado de mascotas	38,880	1,866,240	3,732,480	5,598,720	7,464,960
Egresos	**-232,810**	**-1,245,202**	**-2,478,573**	**-3,694,571**	**-4,957,909**
Costos					
Gastos Preoperativos	**-45,000**	**-2,000**	**-2,000**	**-2,000**	**-2,000**
Gastos Operativos	**-143,388**	**-798,345**	**-1,397,329**	**-1,999,708**	**-2,451,517**
Importaciones	-101,351	-141,892	-121,622	-121,622	
Garantías otorgadas					
Consumibles	-6,707	-321,926	-643,853	-965,779	-1,287,706
Uso de Agua	-1,561	-74,930	-149,859	-224,789	-299,718
Uso de Luz	-3,794	-182,123	-364,247	-546,370	-728,493
Personal de Refill y mantenimiento	-5,850	-23,400	-46,800	-70,200	-93,600
Alquiler de oficina		-20,300	-42,000	-42,000	-42,000

Gastos					
Administración y Ventas	**-39,975**	**-177,396**	**-177, 396**	**-177,396**	**-177, 396**
Costos de oficina		-3,500	-3,500	-3,500	-3,500
Sueldos y Salarios (Índice RH) - ADM	-39, 975	-159,901	-159,901	-159,901	-159,901
Comisiones		-7,995	-7,995	-7,995	-7,995
Otros		-6,000	-6,000	-6,000	-6,000
Depreciación	**-4, 447**	**-53,369**	**-53,369**	**-53,369**	**-53,369**
IGV por pagar			**-249,575**	**-481,282**	**-910,016**
IR por pagar		**-214,092**	**-598,904**	**-980,816**	**-1,363,612**
Flujo de caja económico (1)	**-1,044,940**	**-563,296**	**229,535**	**879,777**	**2,455,651**
Financiamiento neto (Propio y Bancario)	850,000	-342,968	-242,095	-242,095	-141,222
Depreciación	4,447	53,369	53,369	53,369	53,369

Flujo de caja	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**
Flujo de caja financiero (2)	**-190,493**	**-852,895**	**40,809**	**691,050**	**2,367,798**

Nota. Flujo de efectivo económico y financiero proyectado

7.8. Evaluación de viabilidad y rentabilidad financiera

Para descubrir la viabilidad y rentabilidad económica – financiera se han utilizado el cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) las cuales se basan en el resultado del flujo de caja, el mismo que nos permite descubrir el tiempo que tarda el proyecto o negocio en recuperar su inversión (Extracto de Besley & Brigham, 2008).

Sobre los resultados obtenidos del análisis se obtuvo un VAN económico de S/ 1,072,978 y VAN financiero de S/ 4,726,840, a su vez una TIR económica de 31% y una TIR financiera de 133%, al respecto se deduce que el proyecto es viable y rentable ya que el resultado del

valor presente neto es positivo y la tasa interna de retorno (TIR) es mayor al costo de oportunidad (COK), el tiempo de recupero es de 2,49 años.

Tabla 7. 13

Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera VAN, TIR & PAYBACK

Flujo de caja financiero (2)	**-190 493**	**-852 895**	**40 809**	**691 050**	**2 367 798**		
WACC	9,64%						
COK op	8,64%						
VANE	999,309						
VANF	1’297,702						
TIRE	**28%**						
TIRF	**45%**						
TIRME	**23%**						
TIRMF	**32%**						
***PAYBACK* SIMPLE ECONOMICO**	**3.00**	-1,608,236	-1,378,701	-498,925	1,956,726	1,956,726	1,956,726
		-513,779	190,953	667,561	1,699,513		
***PAYBACK* DESCONTADO ECONOMICO**	**3.00**	-1,558,719	-1,367,765	-700,205	999,309	999,309	999,309
Flujo de caja financiero (2)	**-190 493**	**-852 895**	**40 809**	**691 050**	**2 367 798**		
***PAYBACK* SIMPLE FINANCIERO**	**3.49**	-1,043,388	-1,002,579	-311,529	0		
		-785,065	34,576	538,939	1,699,746	-	-
***PAYBACK* DESCONTADO FINANCIERO**	**2.00**	-975,558	-940,982	-402,043	1,297,702	1,297,702	

Nota. Análisis de viabilidad y rentabilidad financiera

7.9. Normativa de aplicación de resultados

Nuestra empresa tendrá una política de reinversión de utilidades, con la finalidad de asumir la inversión en maquinarias y consumibles los cuales representan un desembolso importante para el negocio, a partir del 4to año, nuestra inversión disminuye considerablemente, por tanto, se considerará un reparto de utilidades del 75%.

7.10. Tasa de descuento del accionista

El rendimiento que exige el accionista a un nuevo proyecto está dirigido en función al riesgo asociado al mismo, el cual se mide a través de las tasas COK y WACC los cuales provienen de descontar los flujos de caja libre económico y financiero para determinar la rentabilidad del proyecto (Briceño, 2012). A continuación, se detalla el análisis efectuado y la información que soporta el cálculo.

La tasa de impuesto a la renta es aquella vigente emitida por el Estado Peruano, nuestra tasa de interés es la misma propuesta para negocios emprendedores que impone el producto de préstamos del BBVA, sensibilizado por el impuesto a la renta conformando en costo de la deuda (Kd), la tasa libre de riesgo se ha considerado la tasa de los bonos soberanos de EEUU publicados en Blomberg sensibilizado por el Riesgo país Perú, publicado por el BCR a Mayo 2020 por 2.08%, el Riesgo de Mercado se ha definido por el índice de Estándar & Poor de Riesgo de mercado 2019 y por el ultimo el factor Beta es el indicador de sensibilidad de Damodaran del sector entretenimiento (giro más cercano a nuestra actividad) frente al mercado desapalancado de 0.95. Ver anexo 13,14 y 15.

Tabla 7. 14

Tasa de descuento del accionista

Tasa del Impuesto a la Renta	29,50%	
Tasa de Interés	18,00%	
Beta Desapalancado	0,95	Damodaran Betas By Sector
Kd: Costo de la Deuda	12,69%	Tasa de interés * (1- tasa Impuesto a la renta)
Kc: Costo del capital propio (Rf + Rp)	3,45%	Rf + Rp
Rf: Tasa libre de Riesgo	3,45%	Bonos del tesoro americano + Riesgo País Perú (1,37%+2,08%)
Riesgo País	2,08%	BCR PERU al 20 de Mayo 2020

Rm: R de Mercado	7,89%	*Standard & Poors*			
Deuda	656,554	1,828,359	1,468,370	1,757,598	2,489,255
Patrimonio	68,998	580,642	2,011,922	4,355,907	7,614,708
Total	**725,552**	**2,409,001**	**3,480,292**	**6,113,505**	**10,103,963**
% Deuda	90%	76%	42%	29%	25%
% Patrimonio	10%	24%	58%	71%	75%
Beta Sector Desapalancado	0,95				
	Beta Proyecto	3.06	1.44	1.22	1.17
	Cok - Soles	17,0%	9,8%	8,9%	8,6%

Nota. Tasa de descuento del accionista

7.11. Indicadores de rentabilidad

A continuación, en las tablas 7.15, 7.16, 7.17 y 7.18 se muestra los indicadores de rentabilidad, razones de rentabilidad, razones de gestión y ratios de solvencia respectivamente.

Tabla 7. 15

Indicadores de rentabilidad

Razones de liquidez	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Razón circulante o corriente	2,79	0,33	0,47	1,35	2,49
Prueba ácida	2,94	0,29	0,37	1,25	2,40
* Activo líquido = Activo corriente - (inventario + gastos pagados por anticipado)					
Razón Liquidez Absoluta	2,94	0,29	0,37	1,25	2,40
Capital de trabajo (liquidez)	-77,565	-892,817	-602,434	569,899	3,697,142

Nota. Indicadores de rentabilidad

Tabla 7. 16

Razones de rentabilidad

Razones de rentabilidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Rentabilidad neta sobre patrimonio (ROE)	-117,40%	88,12%	71,14%	53,81%	42,80%
Rentabilidad neta sobre activos (ROA)	-11,16%	21,24%	41,13%	38,34%	32,25%
Rentabilidad neta sobre ventas	-208,34%	27,42%	38,35%	41,87%	43,65%
Rentabilidad bruta sobre ventas	21,66%	59,24%	22,31%	12,94%	9,27%
Rentabilidad operativa sobre ventas	-208,34%	38,89%	54,39%	59,39%	61,92%

Nota. Razones de rentabilidad

Tabla 7. 17

Razones de gestión

Razones de gestión (Rotación)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Rotación de cuentas por cobrar	360	360	360	360	360
Periodo promedio de cobro	1	1	1	1	1
Rotación de cuentas por pagar	0	1	5	12	12
Periodo promedio de pago	1,456	525	74	29	30
Rotación de inventarios	1,01	9,45	10,42	10,65	13,86
Plazo promedio de inmovilización de existencias	356,70	38,09	34,56	33,81	25,98
Rotación de activo total	0,05	0,77	1,07	0,92	0,74
Costo de ventas sobre ventas	0,78	0,41	0,37	0,36	0,35
Gastos operativos sobre ventas	2,19	0,10	0,05	0,03	0,02
Gastos financieros sobre ventas	0,00	0,08	0,02	0,01	0,00

Nota. Razones de gestión

Tabla 7. 18

Ratios de solvencia

Ratios de solvencia (endeudamiento)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Apalancamiento del activo	0.90	0.76	0.42	0.29	0.25
Endeudamiento patrimonial	9.52	3.15	0.73	0.40	0.33
Endeudamiento a corto plazo	-0.63	2.28	0.56	0.37	0.33
Endeudamiento a largo plazo	10.15	0.87	0.17	0.03	0.00

Nota. Ratios de solvencia

7.12. Análisis del riesgo y costo de oportunidad

Un proyecto de inversión trae consigo un riesgo intrínseco, expresado como un factor común atribuido al funcionamiento del mercado y las situaciones que ocurren en el mundo globalizado de información rápida y muy volátil, y que pueden afectar el normal desarrollo de nuestras actividades. Esta situación volátil y/o variable puede afectar el retorno esperado de los inversionistas la cual es planteada en los escenarios pesimista, probables y optimista expuestos en los gráficos:

Los escenarios se basan en la variación de la capacidad de uso de las maquinas instaladas en cada lugar estratégico, los cuales acarrean un aumento de los costos operativos, como consumibles y mano de obra de *refill*, los cuales están directamente relacionados al consumo de baños de mascotas y de estos mismos dependen las horas de *refill* a realizarse y los consumibles utilizados.

Debido a este panorama se recomienda que el accionista suba su tasa de riesgo de mercado a 10% y su tasa de riesgo país a 3%.

7.13. Análisis por escenarios y gráficas

A continuación, en las tablas 7.19 y 7.20 se muestra el análisis del escenario moderado y optimista respectivamente.

Tabla 7. 19

Análisis escenario moderado (en Soles)

Años	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Inversión	**-851,010**	**-1,156,734**	**-1, 024,372**	**-1, 024,372**	**-51,400**
Máquinas K9000	-810,810	-1,135,134	-972,972	-972,972	
Instalación de Maquinarias	-25,000	-25,000	-25,000	-25,000	-25,000
Obras Civiles	-1,200	14,400	-14,400	-14,400	-14,400
Ensamblaje	-1,000	-11,000	-12,000	-12,000	-12,000
Equipos diversos (nota 2)	-10,000				
Intangibles	-3,000				
Ingresos	**41,472**	**1,990,656**	**3,981,312**	**5,971,968**	**7,962,624**
Venta de Servicios de Autolavado de mascotas	41,472	1,990,656	3,981,312	5,971,968	7,962,624
Gastos	**-218,639**	**-1,327,829**	**-2,526,083**	**-3,736,547**	**-4,983,437**
Costos					
Gastos Preoperativos	**-45,000**	**-2,000**	**-2,000**	**-2,000**	**-2,000**
Años	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Gastos Operativos	**-144,192**	**-840,043**	**-1,479 326**	**-2,143,704**	**-2,657,511**
Importaciones	-125,476	-175,666	-150,571	-150,571	
CONSUMIBLES	-7,154	-343,388	-686,776	-1 030,164	-1,373,553
AGUA	-1,665	-79,925	-159,850	-239,775	-319,699
LUZ	-4, 047	-194,265	-388,530	-582,794	-777,059
PERSONAL DE MANTENIMIENTO	-5, 850	-46,800	-93,600	-140,400	-187,200
Gastos Administración y Ventas	**-25,000**	**-177,396**	**-177, 396**	**-177,396**	**-177,396**

Costos de oficina		-3,500	-3,500	-3,500	-3,500	
Sueldos y Salarios (Índice RH)	-25,000	-159,901	-159,901	-159,901	-159,901	
Comisiones		-7,995	-7,995	-7,995	-7,995	
Otros		-6,000	-6,000	-6,000	-6,000	
Depreciación	**-4,447**	**-53,369**	**-53,369**	**-53,369**	**-53,369**	
IGV Por Pagar			**-227,398**	**-447,022**	**-868,883**	
IR Por Pagar		**-255,021**	**-586,594**	**-913,057**	**-1,224,279**	
H. Flujo de caja económico (1)	**-1,028,177**	**-493,907**	**430, 857**	**1,211,049**	**2,927,787**	
I. Financiamiento neto	**850,000**	**-147,036**	**-72,202**	**-41,446**	**-7,695**	
Depreciación	**4,447**	**53,369**	**53,369**	**53,369**	**53,369**	
IGV Por Pagar			**227, 398**	**447,022**	**868,883**	
IR Por Pagar		**255,021**	**586,594**	**913,057**	**1,224,279**	
J. Flujo de caja financiero (2)	**-173,730**	**-332,554**	**1,226,016**	**2,583,051**	**5,066, 622**	
WACC	**9,64%**					
COK op	**8,64%**					
VANE	**1 824 965**					
VANF	**6 210 525**					
TIRE	**41%**					
TIRF	**204%**					
TIRME	**33%**					
TIRMF	**82%**					
PAYBACK SIMPLE ECONOMICO	**6,11**	-1,522,084	-1,091,227	119,822	3,047,608	3,047,608
		-450,490	358,437	918,925	2,026,270	
PAYBACK DESCONTADO ECONOMICO	**8,55**	-1,478,667	-1,120,230	-201,305	1,824,965	1,824,965

PAYBACK SIMPLE FINANCIERO	**3,79**	-506,283	719,733	3,302,783	1
		-306,106	1,038,761	2,014,477	3,637,122
PAYBACK DESCONTADO FINANCIERO	**8,55**	-479,835	558,926	2,573,403	6,210,525

Nota. Análisis escenario moderado

Tabla 7. 20

Análisis escenario optimista (en Soles)

Años	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Costos de inversión	**-896,010**	**-1,187 534**	**-1,026,372**	**-1,026,372**	**-53,400**
Máquinas K9000	-810,810	-1,135 134	-972, 972	-972,972	
Instalación de Máquinas	-25,000	-25,000	-25,000	-25,000	-25,000
Obras Civiles	-1,200	-14,400	-14,400	-14,400	-14,400
Ensamblaje	-1,000	-11,000	-12,000	-12,000	-12,000
Equipos diversos (nota 2)	-10,000				
Intangibles	-3,000				
Gastos Preoperativos	-45,000	-2,000	-2,000	-2,000	-2,000
Ingresos	**48,600**	**2,332, 800**	**4,665,600**	**6,998,400**	**9,331,200**
Venta de Servicio de Autolavado de mascotas	48,600	2,332,800	4,665,600	6,998,400	9,331,200
Gastos Operativos	**-134,703**	**-946,190**	**-1,691,619**	**-2,462,143**	**-3,082,096**

Costos de administración y ventas	**-25,000**	**-177,396**	**-177,396**	**-177,396**	**-177,396**
Depreciación	-4,447	-53,369	-53,369	-53, 369	-53, 369
IGV Por Pagar		-63,022	-403,902	-715, 378	-1, 229, 091
IR Por Pagar			-506,469	-967, 341	-1, 759, 657
H. Flujo de caja económico (1)	**-1,011,560**	**-94,710**	**806,474**	**1,596, 403**	**2, 976, 191**
I. Financiamiento neto	**850,000**	**-342,968**	**-242,095**	**-242, 095**	**-141, 222**
Depreciación	4,447	53,369	53,369	53, 369	53, 369
IGV Por Pagar		63,022	403,902	715, 378	1, 229, 091
IR Por Pagar			506,469	967, 341	1, 759, 657
J. Flujo de caja financiero (2)	**-157,113**	**-321,287**	**1,528,119**	**3,090, 395**	**5, 877, 087**
Utilidad antes de Impuestos	**-1,011,560**	**-31,688**	**1,716, 845**	**3,279 ,121**	**5, 964, 940**
IR		**9,348**	**-506,469**	**-967 341**	**-1, 759, 657**

WACC	9,64%
COK op	8,64%
VANE	2,844,069
VANF	7,470,942
TIRE	**64%**
TIRF	**242%**
TIRME	**51%**
TIRMF	**90%**

Años	0	1	2	3	4	
***PAYBACK* SIMPLE ECONOMICO**	**1,30**	-1,106,270	-299,796	1,296,606	4,272,798	4,272,798
		-86,384	670,918	1,211,326	2,059,770	
***PAYBACK* DESCONTADO ECONOMICO**	**2,30**	-1,097,945	-427,027	784,299	2,844,069	2,844,069
***PAYBACK* SIMPLE FINANCIERO**	**3,79**	-478,400	1,049,719	4,140,113	1	
		-295,735	1,294,723	2,410,147	4,218,921	
***PAYBACK* DESCONTADO FINANCIERO**	**8,55**	-452,848	841,874	3,252,021	7,470,942	

Nota. Análisis escenario optimista

7.14. Riesgos cualitativos del proyecto

- Ingreso de competidores potenciales.
- Aumento del costo de servicio por incremento precio de consumibles, agua o luz.
- Reducción de demanda en caso de fuerza mayor.

7.15. Protocolo de contingencia y cierre

En caso de compra de ingreso de algún inversionista, la empresa se valorizará en base a la cuota de mercado y la llevará a valor futuro en 10 años.

CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados de las encuestas y considerando el análisis financiero se concluye que:

- WashMyPata es un emprendimiento que se crea para revolucionar el aseado de mascotas al finalizar sus paseos para tenerlos limpios y felices, libre de enfermedades y contagios y para que no ensucien ni llevar gérmenes al hogar.
- WashMyPata es un negocio viable y sostenible en el tiempo, pues cuenta con buenos indicadores financieros.
- WashMyPata invalida la hipótesis de lanzar 3 máquinas al inicio de proyecto y lanzará 12 máquinas, por el potencial y coyuntura que vive actualmente el mundo. Se lanzará 1 máquina durante tres meses para hacer la campaña de marketing y luego se implementará los 11 restantes en diferentes parques de Lima.
- La hipótesis principal de la investigación es confirmada, que sostiene que los clientes muestran interés en recibir una experiencia de servicios de autolavado para canes y obtener un servicio de calidad, cercano y a un precio justo a través del resultado de la pregunta N°5 en donde el 92.5% de los encuestados refiere que sí le gustaría usar un autolavado para sus canes.
- En la hipótesis secundaria 1 se defiende la importancia del criterio que usa el usuario para bañar a su can, en donde lo más valorado es la cercanía, tiempo y precio y esto se ve reflejado en la pregunta número N°3. Esto lleva a la necesidad de realizar el lanzamiento no de 1 sola máquina sino de 12 máquinas a la vez para poder tener mayor cobertura y cumplir con la principal promesa que valora el target.
- En la hipótesis secundaria 2 se plantea que la higiene de la mascota cada vez es más importante, más ahora con la coyuntura mundial que se vive por la pandemia Covid-19, la limpieza y desinfección de todo lo que ingrese a los hogares, será de suma importancia. Esta hipótesis se valida con la respuesta a la pregunta 9 en donde el 100% confirma que la limpieza es entre primordial e importante para sus mascotas. Cabe resaltar que esta encuesta fue realizada antes de la pandemia.

- WashMyPata es un modelo escalable ya que permite importar N cantidad de máquinas en cualquier punto de la ciudad, Lima y provincias y poder escalarlo a otros países de la región; cabe resaltar que el producto tiene la característica de que puede ser usado por cualquier nivel socio económico. En la tesis solo se muestran los resultados solo atendiendo al 10% del universo de canes en el país al año, por lo que hay mucho potencial.

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXVII
SCIENTIA ET PRAXIS

RECOMENDACIONES

Sobre la base el análisis realizado en la presente investigación y a los resultados obtenidos se presentan las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda realizar la ejecución del proyecto, debido al estudios del negocio realizados en la presente tesis y sobre todo por los indicadores económicos favorables en el escenario pesimista.
- WashMyPata debe crear una política orientada a la satisfacción del cliente, realizando la detección de fallas, control en el uso de sus insumos y servicio post venta de contacto y/o recomendaciones vía redes sociales.
- WashMyPata debe implementar un sistema de mantenimiento rápido para las máquinas que le permita ahorrar en las horas de trabajo ya que es un gasto variable que impacta directamente en la rentabilidad del negocio.
- Debe tener como aliados a los principales *dog lover*, *influencers*, *bloggers*, *youtubers* y artistas para recomendar WashMyPata, pues será su principal estrategia de marketing.
- Debe tratar de conseguir un auspicio con la principal empresa de alimentos para mascota (RINTISA: Mimaskot) para generar mayor impacto publicitario.
- Debe tratar de conseguir un convenio con la tienda Superpet para poder dejar material publicitario y banner en todas sus sedes de Lima.

REFERENCIAS

CPI. (2018). *CPI Research*. Obtenido de Porcentaje de canes que destina un presupuesto para baños en Perú: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf

El Comercio. (2018). *Entrevista a Eduardo Chaman*. Obtenido de Gerente Comercial de RINTISA: http://elcomercio.pe/economia/personal/invierten-peruanos-alimentar-mascotas-287850-noticia/

Gestión. (2018). *Crecimiento de la industria de Alimento balanceado para mascotas*. Obtenido de Hogares Peruanos: https://gestion.pe/tendencias/hogares-peruanos-destinan-s-3000-al-ano-en-alimentos-balanceados-para-mascotas-noticia/

INEI. (2017). *Censo de Población y Vivienda.* Perú: Enaho - Encuesta Nacional de Hogares.

INEI. (2017). *El gasto por familia y por segmento mensual en canes (Alimentación y veterinaria).* Lima - Perú: ENAHO, Censo de Población y vivienda.

MOLITALIA. (2017). *Las tres etapas de los canes.* Lima - Perú: MARKETING, estudio de mercado elaboración propia.

IPSOS. (2016). *Tenencia de canes por familia en Perú*. Obtenido de Mascotas 2016: https://www.ipsos.com/es-pe/mascotas-2016

Perú21. (2017). *Entrevista a Vanessa Raggio, Gerente General de Affra Mascotas*. Obtenido de Crecimiento en la industria de accesorios y ropa para Mascotas: https://peru21.pe/voces/crece-inversion-mascotas-13690-noticia/

Perú21. (2018). *Crece la inversión en las mascotas de Perú*. Obtenido de https://peru21.pe/economia/crece-inversion-mascotas-13740-noticia/

Perú21. (2018). *Entrevista a Vanessa Raggio*. Obtenido de Gerente General de Affra Mascotas: https://peru21.pe/voces/crece-inversion-mascotas-13690-noticia/

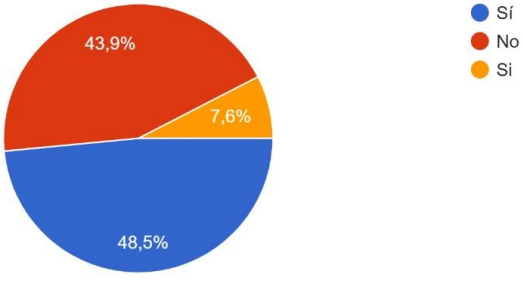
Perú21. (2018). *Entrevista a Wilfredo Pérez*. Obtenido de Director de la veterinaria Aristocat: http://peru21.pe/emprendimiento/rentable-veterinaria-25464-noticia/

Perú21. (2018). *Entrevista al Dr. Ricardo Rondón*. Obtenido de Crece la inversión en las mascotas del Perú: http://peru21.pe/economia/crece-inversion-mascotas-13740-noticia/

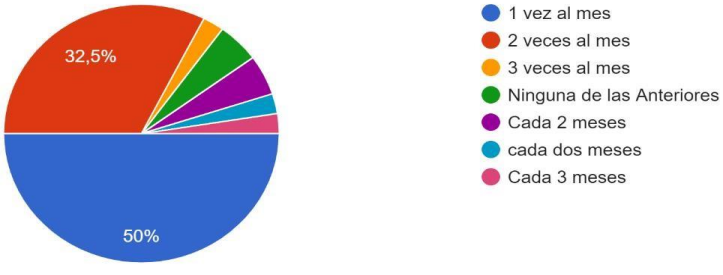
ANEXOS

Anexo 1: Resultados de encuestas (preguntas 1-4)

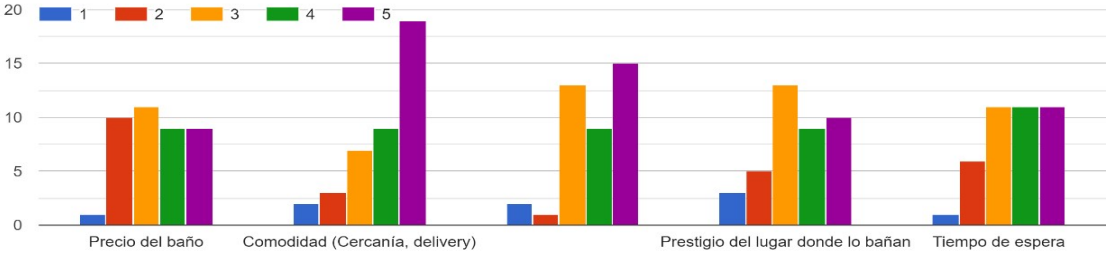
¿Tiene mascota canina en casa?
66 respuestas



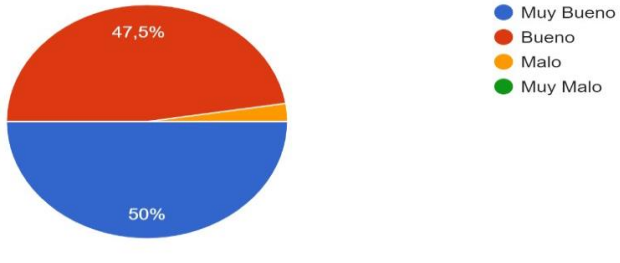
¿Con qué frecuencia baña a su mascota?
40 respuestas



Enumere del 1 al 5, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante, los criterios que usa para bañar a su mascota.

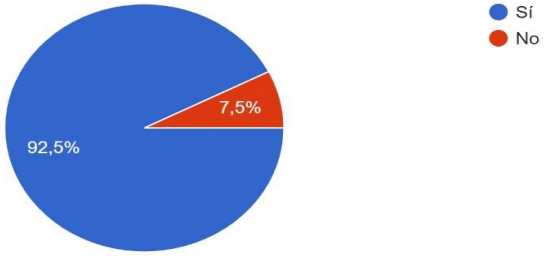


¿Qué le parece la idea de un AutoWash para mascotas? (Máquina de autoservicio de lavado de mascotas, colocado en lugares públicos)
40 respuestas

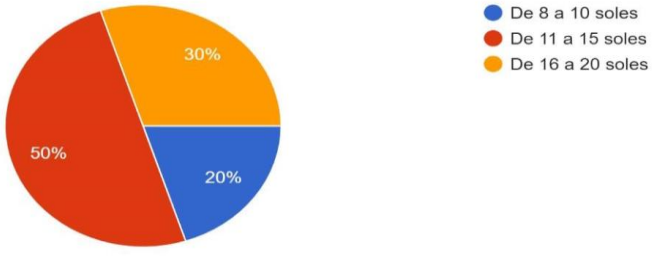


Anexo 2. Resultados de encuestas (preguntas 5-8)

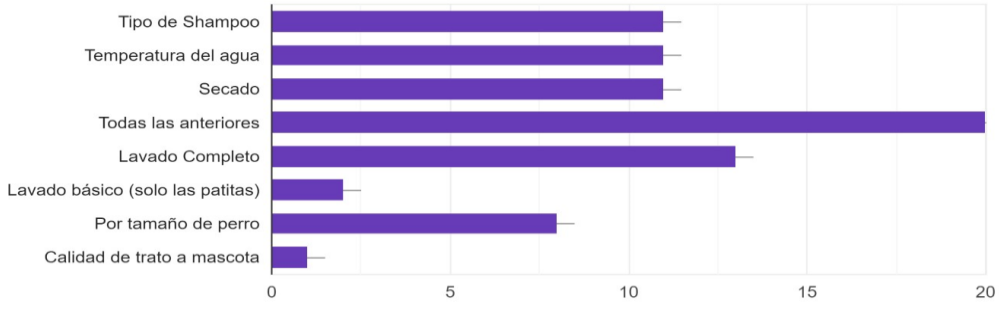
¿Estaría dispuesto a bañar a su mascota en un AutoWash especializado?
40 respuestas



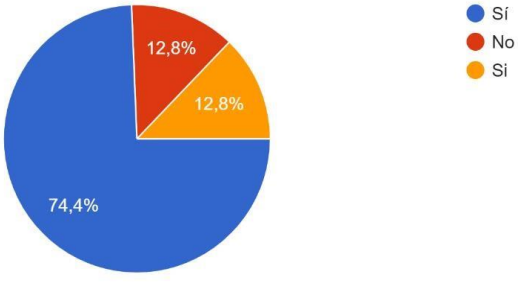
¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?
40 respuestas



¿Qué criterio es el que Ud. más valoraría para el lavado de su mascota?
40 respuestas



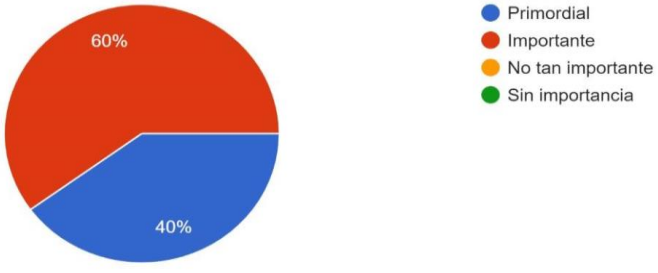
¿Se considera PetFriendly?
39 respuestas



Anexo 3. Resultados de encuestas (preguntas 9-10)

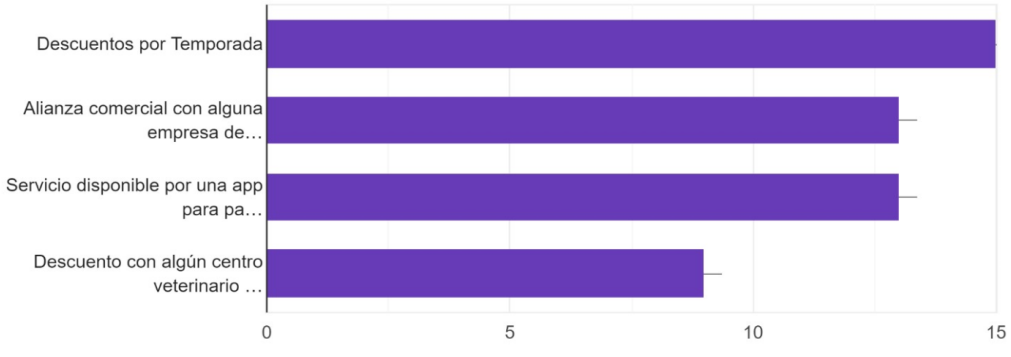
¿Para Ud. la higiene de su mascota es?

40 respuestas



¿Qué promoción valoraría usted junto al autolavado de su perro?

40 respuestas

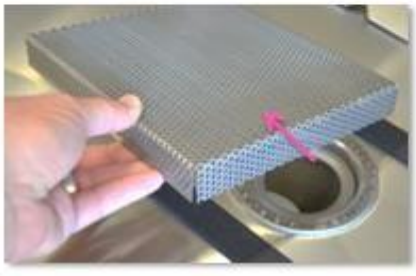


Anexo 4. Procedimientos de mantenimiento (parte 1)

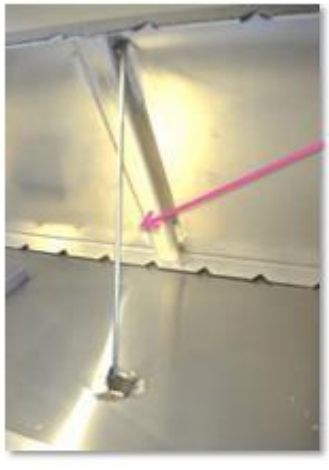
1. Mover el interruptor de encendido a la posición ON. Seleccionar la opción de enjuague en la perilla y lavar el área de la bañera. Enjuagar todo el exceso de desechos de los bordes y debajo el piso. Apagar.
2. Usando la herramienta de elevación, levantar el piso y sostenerlo usando la barra de soporte debajo del piso.
3. Recoja con cuidado los residuos de pelo antes de retirar el protector cuadrado y desecharlos adecuadamente.
4. Retire el filtro cuadrado de pelo en el medio del piso, limpie los desperdicios remanentes.
5. Encienda la pistola de lavado y enjuague el área de la bañera nuevamente, empujando los desechos hacia y dentro del filtro del drenaje central, mientras lo hace, lave la parte inferior del piso.
6. Retire el filtro cilíndrico del desagüe en el medio del piso. Para ello, levante la canasta con el labio para facilitar la extracción. Vacíe el contenido en la basura, de nuevo sin desechar en el sistema de drenaje de residuos. No intente lavar nada mientras se retira esta canasta. Vuelva a colocar la canasta y haga cualquier otro lavado que pueda necesitar en este momento.
7. Vuelva a colocar el drenaje primario cuadrado.
8. Encienda la pistola de lavado y seleccione la opción de desinfección en el menú, lave debajo del piso y el área completa de la tina de lavado.
9. Baje el piso y lave el área completa de la bañera con desinfectante.
10. Apague la pistola y la llave del operador y retire la llave.
11. Con un paño suave, limpie el frente del medidor, el menú y el área de lavado de canes. No use solventes abrasivos, polvos o pasta.
12. Limpie el acero inoxidable frotando con un poco de aceite en aerosol como WD-40. Tenga cuidado si usa cualquier tipo de esmalte de acero inoxidable y siga el grano del panel que se está limpiando.

Anexo 5. Procedimientos de mantenimiento (parte 2)

Lifting Tool

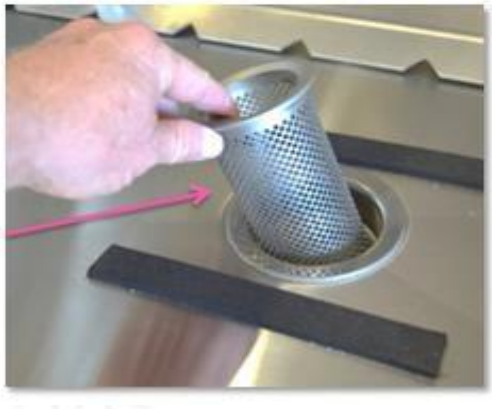


Primary Hair Screen



Floor Support Rod

Final Hair Filter



Anexo 6. Periodicidad del mantenimiento

Diario

- Limpie el área completa de lavado de canes siguiendo los procedimientos de limpieza enumerados anteriormente.
- Recaudar ingresos.

Lunes y viernes

- Usando la herramienta de elevación, provista, levante la plataforma del piso, quite el pelo y los desechos de los filtros, enjuague y desinfecte (cada 25 ciclos de lavado).
- Abra el gabinete principal, verifique los niveles de jabón y vuela a suministrar según sea necesario.
- Verifique las mangueras del producto para la entrega adecuada del producto. Realice el mantenimiento o sangrado de las bombas según sea necesario. Ver manual sección 5.2.3.1. Cebado de la bomba.
- Limpie el acero inoxidable con un ligero rocío de aceite como WD40. Tenga cuidado si usa cualquier tipo de esmalte de acero inoxidable y siga el grano del panel que está limpiando. No use ningún paño abrasivo, químico, pasta o limpiador.

Mensual

- Limpie el filtro de la secadora.
- Limpie el mecanismo de monedas.
- Aceptador de notas limpio.

Semestral

- Inspeccione y reemplace las mangueras, conexiones y válvulas dañadas, incluida la pistola de lavado.

Anual

- Inspeccione y reemplace el conjunto de la manguera de la secadora si es necesario.
- Retire todos los productos del gabinete principal, límpielos e inspeccione en busca de posibles problemas. Vuelva a instalar los objetos eliminados. Vuelva a cebar las bombas.

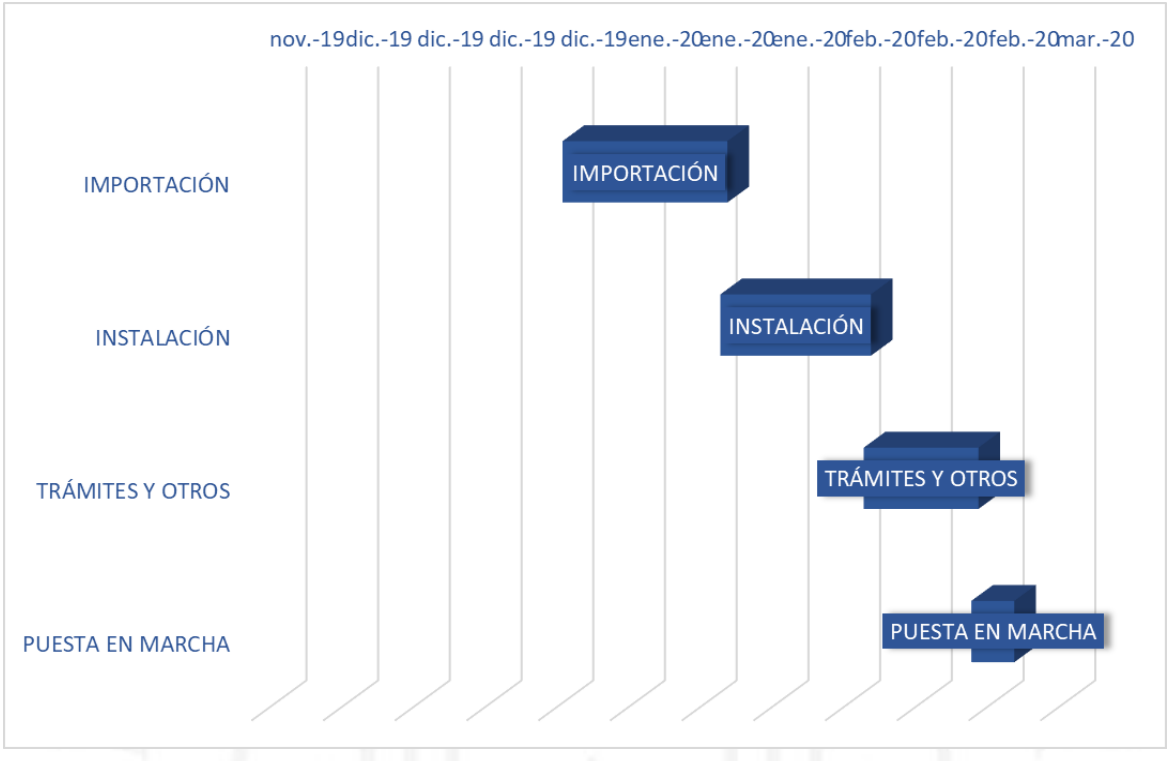
- Inspeccione y reemplace las calcomanías dañadas si es necesario.
- Limpie y pula completamente el acero inoxidable, prestando especial atención a cualquier mancha que pueda haber ocurrido.

Anexo 7. Proceso de cebado de bomba

Durante el control de calidad antes del envío, cada bomba se activa, se ajusta a la medida de dosificación adecuada y se ceba cona agua. Esto le permitirá colocar la manguera de succión de producto adecuada en el producto adecuado y comenzar a usar la máquina. El producto tarda varios minutos en llegar a la bomba a través de la manguera. Es el caso de que la bomba necesite ser cebada, siga estos procedimientos.

1. Asegúrese de que se hayan instalado la manguera de succión del producto, la válvula de pie y la tapa.
2. Encienda la unidad con el interruptor del operador.
3. Elija el producto que se imprimirá en el interruptor de selección del medidor.
4. Abra la válvula de purga girándola en sentido antihorario.
5. Aumente la velocidad de golpe presionando la flecha hacia arriba a 360 golpes / min.
6. Observe el producto que sube por la manguera de succión.
7. Cuando el producto llegue a la bomba, cierre la válvula de purga.
8. Disminuya la velocidad de carrera presionando la flecha hacia abajo a la configuración original.
9. Gire la selección del producto a la posición de apagado y apague el interruptor del operador.

Anexo 8. Diagrama de Gantt: adquisición y puesta en marcha

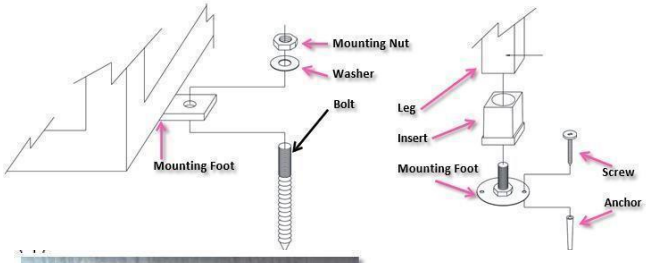


Anexo 9. Consumibles

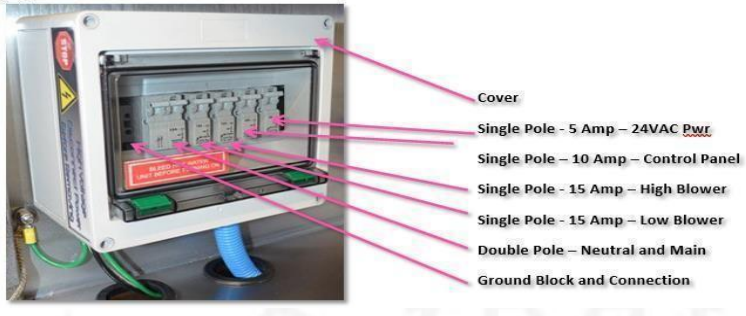
PRODUCTO	DESCRIPCION	DISPENSADOR	USO
	SHAMPOO	1 GL RATIO 1:8 150 PULSO / MIN	APROX 100 BAÑOS
	SHAMPOO AN PULGAS GARRAPATAS	1 GL RATIO 1:5 120 PULSO / MIN	APROX 100 BAÑOS
	ACONDICIONADOR	1 GL RATIO 1:8 150 PULSO / MIN	APROX 100 BAÑOS
	DESINFECTANTE	1 GL RATIO 1:64 100 PULSO / MIN	APROX 400 BAÑOS

Anexo 10. Diseño y capacidad de instalaciones

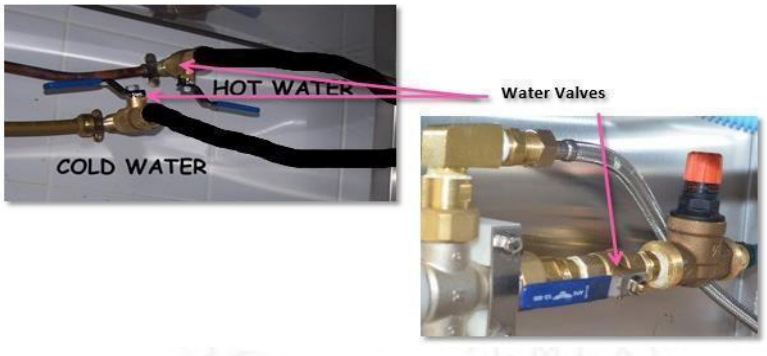
Anclaje de máquina



- Energía eléctrica sin agua caliente: 220 V – 10 AMP.
- Energía eléctrica con agua caliente: 220 V – 40 AMP.



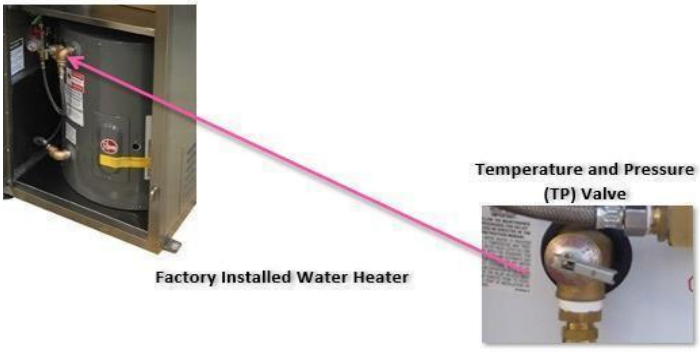
- Suministro de agua: presión de agua a 40 psi, conexión de ½”.



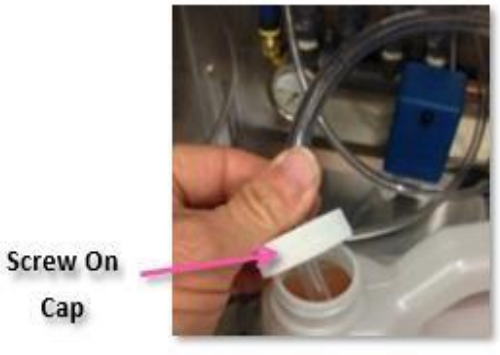
- Desagüe: conexión de 2”

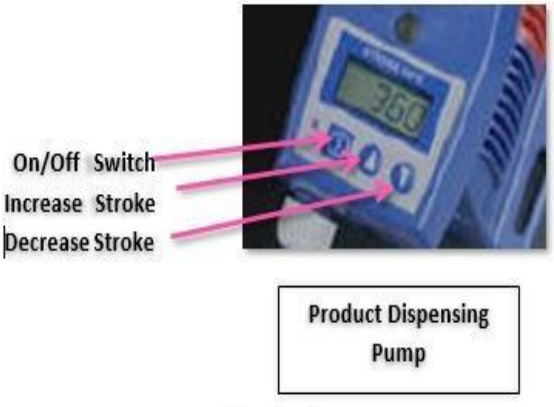
Equipos internos

- Bomba de agua

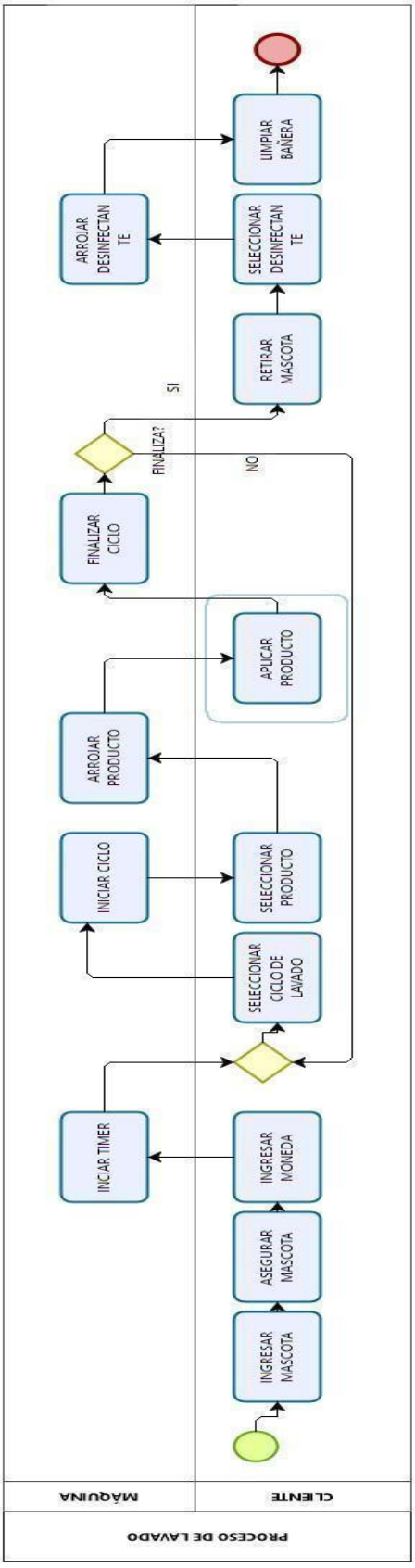


- Bombas de insumos





Anexo 11. Proceso de lavado



Anexo 12. Glosario

- *Delivery*: Servicio de reparto que ofrece un comercio para entregar sus productos una vez comprados, en el domicilio o lugar indicado por el cliente.
- *Dog lover*: Persona que siente aprecio hacia los canes.
- *E-commerce*: Servicio electrónico de compra y venta de bienes y servicios a través de internet.
- *Facebook*: Red social que funciona a través de internet.
- *Fan page*: Página electrónica de un comercio que se basa en Facebook.
- *Influencer*: Persona con capacidad para influir sobre otras, principalmente a través de las redes sociales.
- *Insights*: Término de marketing que permite encontrar la solución a un problema.
- *Instagram*: Red social que funciona a través de internet.
- *Millennial*: Persona nacida entre principios de 1980 y principios del 2000.
- *Pet-friendly*: Establecimiento comercial que permite el acceso y estadía de mascotas.
- *Profit*: Resultado financiero positivo luego de restar los egresos.
- *Public Relations*: Relación entre el público y una empresa.
- *Publicity*: Acto o dispositivo diseñado para atraer el interés del público.
- *Refill*: Rellenar un recipiente con determinado material, para que evitar que este vacío.
- *Sales target*: Es una meta que un equipo de ventas establece para ayudarlos a mejorar su desempeño.
- *Senior*: Categoría superior y experiencia a quienes desempeñan la misma profesión y cargo.
- *Stakeholders*: Grupo de interés que se interrelacionan con la empresa y entre ellos.
- *Target*: Grupo de clientes con determinados datos en común.
- *Tik Tok*: Red social que funciona a través de internet.
- *Twitter*: Red social que funciona a través de internet.

Anexo 13. Simulación Préstamo BBVA

BBVA Continental

Simulación de Cronograma de Pagos

PrÃ©stamos Libre Disponibilidad

Importe a Solicitar :	700,000.00 SOLES	Días de Pago	1
Duración Total :	48 meses	Periodo de Gracia :	-
Fecha de Solicitud :	8/05/2020	Valor del Bien :	-
Sub-Producto :	CSD1 - LIBRE DISPONIB.	Cuota :	20,531.57
Tipo Seg. Desgravamen :	Monto Inicial	Importe Seguro Desgravamen :	357
Importe Seguro del Bien :	-	Tasa Efectiva Anual	18 %
		Tasa Efectiva Mensual	1.39 %
TCEA Referencial de Operación :	19.13 %	Comis. envio físico de estado de cuenta	-

NRO	VENCTO	AMORTIZAC.	INTERESES	COMISIONES+ SEGUROS	SUBVENC	CUOTA	SALDO
1	10/06/2020	10,126.29	10,048.28	357	0	20,531.57	689,873.71
2	10/07/2020	10,593.31	9,581.26	357	0	20,531.57	679,280.40
3	10/08/2020	10,423.71	9,750.86	357	0	20,531.57	668,856.69
4	10/09/2020	10,573.34	9,601.23	357	0	20,531.57	658,283.35
5	12/10/2020	10,418.05	9,756.52	357	0	20,531.57	647,865.30
6	10/11/2020	11,478.87	8,895.90	357	0	20,531.57	636,386.43
7	10/12/2020	11,336.16	8,338.41	357	0	20,531.57	625,050.47
8	11/01/2021	10,910.80	9,263.97	357	0	20,531.57	614,139.67
9	10/02/2021	11,846.13	8,529.44	357	0	20,531.57	602,293.54
10	10/03/2021	12,368.31	7,806.26	357	0	20,531.57	589,925.23
11	12/04/2021	11,152.81	9,021.76	357	0	20,531.57	578,772.42
12	10/05/2021	12,673.06	7,501.51	357	0	20,531.57	566,099.36
13	10/06/2021	12,046.50	8,129.07	357	0	20,531.57	554,052.86
14	12/07/2021	11,959.87	8,214.70	357	0	20,531.57	542,092.99
15	10/08/2021	12,895.87	7,278.90	357	0	20,531.57	529,197.12
16	10/09/2021	12,575.21	7,599.36	357	0	20,531.57	516,621.91
17	11/10/2021	12,755.72	7,418.85	357	0	20,531.57	503,866.19
18	10/11/2021	13,173.85	7,000.72	357	0	20,531.57	490,692.34
19	10/12/2021	13,356.81	6,817.76	357	0	20,531.57	477,335.53
20	10/01/2022	13,310.66	6,864.91	357	0	20,531.57	464,024.87
21	10/02/2022	13,510.36	6,665.71	357	0	20,531.57	450,514.51
22	10/03/2022	14,334.05	5,839.82	357	0	20,531.57	436,180.46
23	11/04/2022	13,707.03	6,467.54	357	0	20,531.57	422,473.43
24	10/05/2022	14,501.39	5,673.18	357	0	20,531.57	407,972.04
25	10/06/2022	14,315.50	5,859.07	357	0	20,531.57	393,656.54
26	11/07/2022	14,521.00	5,653.57	357	0	20,531.57	379,135.54
27	10/08/2022	14,906.31	5,268.26	357	0	20,531.57	364,229.23
28	12/09/2022	14,803.36	5,571.21	357	0	20,531.57	349,425.87
29	10/10/2022	15,642.13	4,532.44	357	0	20,531.57	333,783.74
30	10/11/2022	15,377.58	4,796.99	357	0	20,531.57	318,406.16
31	12/12/2022	15,449.81	4,724.98	357	0	20,531.57	302,956.35
32	10/01/2023	16,102.91	4,071.88	357	0	20,531.57	286,853.44
33	10/02/2023	16,051.25	4,123.32	357	0	20,531.57	270,802.19
34	10/03/2023	16,660.82	3,513.75	357	0	20,531.57	254,141.37
35	10/04/2023	16,520.82	3,653.75	357	0	20,531.57	237,620.55
36	10/05/2023	16,868.05	3,305.52	357	0	20,531.57	220,752.50
37	12/06/2023	16,793.78	3,380.81	357	0	20,531.57	203,958.72
38	10/07/2023	17,526.90	2,647.67	357	0	20,531.57	186,431.82
39	10/08/2023	17,492.78	2,681.79	357	0	20,531.57	168,939.04
40	11/09/2023	17,664.90	2,509.67	357	0	20,531.57	151,274.14
41	10/10/2023	18,138.36	2,036.71	357	0	20,531.57	133,135.78
42	10/11/2023	18,297.84	1,876.73	357	0	20,531.57	115,037.94
43	11/12/2023	18,519.92	1,654.65	357	0	20,531.57	96,518.02
44	10/01/2024	18,830.38	1,343.69	357	0	20,531.57	77,687.64
45	12/02/2024	18,933.37	1,241.20	357	0	20,531.57	58,754.27
46	11/03/2024	19,410.98	763.59	357	0	20,531.57	39,343.29
47	10/04/2024	19,825.85	348.92	357	0	20,531.57	19,517.44
48	10/05/2024	19,517.44	276.35	357	0	20,531.31	0.00
		700,000.00	**268,379.10**			**985,515.10**	

Anexo 14. Tasas de interés promedio SBS

TASA DE INTERÉS PROMEDIO DEL SISTEMA BANCARIO

Ingrese fecha: 07/05/2020 (dd/mm/aaaa) Consultar Exportar

Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Dias Útiles Por Tipo de Crédito al 07/05/2020

Moneda Nacional | Moneda Extranjera

Tasa Anual (%)	BBVA	Comercio	Crédito	Pichincha	BIF	Scotiabank	Citibank	Interbank	Mibanco	GNB	Falabella	Santander	Ripley	Azteca	ICBC	Promedio
Corporativos	4.13	5.23	3.78	6.71	4.54	3.60	4.48	3.29	-	5.72	-	6.93	-	-	3.05	3.99
Descuentos	4.34	-	3.61	-	4.42	4.23	-	4.70	-	-	-	7.25	-	-	-	5.80
Préstamos hasta 30 días	2.47	-	3.44	-	-	2.62	-	2.51	-	-	-	6.81	-	-	-	3.20
Préstamos de 31 a 90 días	4.64	-	3.50	5.40	3.83	3.36	-	3.53	-	-	-	6.90	-	-	-	3.71
Préstamos de 91 a 180 días	5.08	5.23	3.57	10.00	4.32	3.86	4.25	3.82	-	5.72	-	6.92	-	-	3.05	4.09
Préstamos de 181 a 360 días	4.96	-	3.81	-	4.95	3.93	5.25	3.35	-	-	-	6.29	-	-	-	4.17
Préstamos a más de 360 días	3.29	-	4.54	-	4.30	3.10	-	3.16	-	-	-	7.03	-	-	-	4.17
Grandes Empresas	5.82	9.77	3.75	6.11	5.36	4.43	4.36	2.65	-	4.27	-	7.25	-	-	-	4.99
Descuentos	7.52	51.11	6.09	10.35	5.40	5.02	-	5.77	-	10.00	-	7.22	-	-	-	6.30
Préstamos hasta 30 días	4.06	-	4.95	12.49	3.50	3.84	5.17	4.97	-	-	-	-	-	-	-	4.78
Préstamos de 31 a 90 días	5.67	9.58	4.85	7.26	6.95	4.14	6.09	6.56	-	-	-	7.53	-	-	-	5.23
Préstamos de 91 a 180 días	5.99	-	4.92	6.79	5.43	3.70	5.36	4.08	-	4.27	-	7.45	-	-	-	5.15
Préstamos de 181 a 360 días	5.60	-	4.91	-	6.25	4.65	2.82	5.56	-	-	-	6.41	-	-	-	5.10
Préstamos a más de 360 días	6.44	-	2.17	1.00	3.37	5.70	-	1.45	-	-	-	7.64	-	-	-	4.19
Medianas Empresas	8.62	17.15	5.22	6.26	7.83	8.12	4.95	4.49	16.31	9.00	-	6.77	-	-	-	7.99
Descuentos	9.28	39.84	8.55	8.48	7.72	8.98	-	6.58	-	-	-	6.85	-	-	-	8.15
Préstamos hasta 30 días	8.21	9.00	6.23	4.87	9.99	8.03	-	7.09	-	-	-	6.00	-	-	-	6.33
Préstamos de 31 a 90 días	8.78	11.78	8.61	8.01	9.63	9.41	6.08	8.20	23.52	11.75	-	7.26	-	-	-	8.67
Préstamos de 91 a 180 días	8.57	15.00	9.63	8.77	6.88	8.67	-	7.92	16.90	7.14	-	7.44	-	-	-	9.12
Préstamos de 181 a 360 días	9.25	-	7.95	7.82	8.71	5.88	4.63	7.60	17.51	-	-	6.61	-	-	-	7.33
Préstamos a más de 360 días	8.11	-	3.55	4.09	9.30	9.78	-	1.15	16.11	-	-	6.93	-	-	-	7.48
Pequeñas Empresas	13.13	-	6.06	13.70	11.02	12.93	-	2.34	21.68	-	-	-	-	-	-	17.49
Descuentos	11.38	-	15.04	11.68	10.85	12.16	-	9.21	-	-	-	-	-	-	-	12.58
Préstamos hasta 30 días	12.70	-	15.88	-	-	13.68	-	-	22.20	-	-	-	-	-	-	13.37
Préstamos de 31 a 90 días	13.25	-	11.94	13.09	10.54	11.15	-	8.00	25.04	-	-	-	-	-	-	13.23
Préstamos de 91 a 180 días	12.96	-	16.64	-	-	5.45	-	21.00	26.96	-	-	-	-	-	-	14.56
Préstamos de 181 a 360 días	13.44	-	9.74	14.00	12.50	5.97	-	-	25.17	-	-	-	-	-	-	19.25
Préstamos a más de 360 días	13.20	-	4.20	24.52	-	16.46	-	1.24	21.17	-	-	-	-	-	-	18.00
Microempresas	23.30	-	26.64	20.05	-	5.13	-	20.00	36.42	-	-	-	-	-	-	33.06
Tarjetas de Crédito	35.51	-	25.99	41.09	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28.13
[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	[illegible]
Préstamos Revolventes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
[illegible]	-	-	-	-	-	-	-	-	[illegible]	-	-	-	-	-	-	[illegible]
Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días	11.34	-	-	-	-	4.25	-	-	48.73	-	-	-	-	-	-	14.92
Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días	14.73	-	24.73	-	-	-	-	-	48.31	-	-	-	-	-	-	42.89
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	11.80	-	39.63	-	-	-	-	20.00	44.93	-	-	-	-	-	-	43.93
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	10.43	-	32.84	25.78	-	19.95	-	-	32.89	-	-	-	-	-	-	31.74
Consumo	38.26	17.51	36.71	40.92	26.13	29.45	-	47.06	42.48	31.43	50.81	-	54.66	130.62	-	40.99
Tarjetas de Crédito	47.46	24.96	39.41	41.20	30.00	30.03	-	47.68	-	31.43	51.31	-	70.30	151.80	-	43.69
Préstamos Revolventes	11.45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.45
Préstamos no Revolventes para automóviles	-	-	10.58	-	11.33	13.30	-	10.63	-	-	10.64	-	-	-	-	10.78
Préstamos no Revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días	8.97	28.67	75.04	24.56	13.00	21.59	-	21.00	58.86	-	41.12	-	42.21	109.79	-	59.23
Préstamos no Revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días	15.18	17.35	11.80	40.36	16.49	15.34	-	20.40	37.75	-	11.16	-	26.99	155.51	-	19.07
Créditos pignoraticios	-	54.69	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54.69
Hipotecarios	6.46	7.50	6.79	9.09	7.81	6.59	-	6.90	15.12	-	-	-	-	-	-	6.92
Préstamos hipotecarios para vivienda	6.46	7.50	6.79	9.09	7.81	6.59	-	6.90	15.12	-	-	-	-	-	-	6.92

Nota: Cuadro elaborado sobre la base de la información remitida diariamente por las Empresas Bancarias a través del Reporte N° 6. Las tasas de interés tienen carácter referencial. Las definiciones de los tipos de crédito se encuentran en el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones, aprobado mediante Resolución SBS N° 11356-2008 (Ver definiciones).

Anexo 15. BETA by Sector (US) - Damodaran

Betas by Sector (US)

Data Used: Multiple data services

Date of Analysis: Data used is as of January 2020

Download as an excel file instead: http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls

For global datasets: http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html

Variable Definitions can be obtained by clicking here

Download Detail on which companies are included in each industry

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash	HiLo Risk	Standard deviation of equity	Standard deviation in operating income (last 10 years)	2015	2016	2017	2018	2019	Average (2015-20)
Advertising	47	1.44	85.08%	4.13%	0.88	6.00%	0.93	0.6569	62.38%	14.61%	0.83	0.74	0.91	0.78	0.87	0.84
Aerospace/Defense	77	1.23	24.28%	8.54%	1.04	3.40%	1.08	0.4819	38.74%	20.26%	1.06	1.20	0.94	0.99	1.09	1.06
Air Transport	18	1.44	103.43%	18.47%	0.81	4.19%	0.84	0.4110	31.74%	62.12%	0.61	0.85	0.76	0.67	0.63	0.73
Apparel	51	1.06	41.77%	11.11%	0.80	3.16%	0.83	0.5031	51.10%	16.56%	0.86	0.88	0.71	0.85	0.76	0.82
Auto & Truck	13	1.10	164.93%	5.93%	0.49	6.89%	0.53	0.5015	35.02%	88.39%	0.59	0.47	0.38	0.59	0.34	0.48
Auto Parts	46	1.21	50.86%	7.25%	0.88	7.44%	0.95	0.5746	50.43%	44.06%	1.14	1.08	0.94	0.92	0.97	1.00
Bank (Money Center)	7	1.00	177.75%	19.36%	0.43	23.33%	0.56	0.1740	17.74%	#DIV/0!	0.34	0.47	0.41	0.32	0.43	0.42
Banks (Regional)	611	0.57	62.92%	17.46%	0.39	10.69%	0.43	0.1582	18.26%	#DIV/0!	0.37	0.36	0.36	0.39	0.40	0.39
Beverage (Alcoholic)	21	1.13	31.28%	6.62%	0.91	0.72%	0.92	0.5528	42.46%	45.12%	0.89	0.82	0.71	1.12	1.05	0.92
Beverage (Soft)	34	1.22	19.24%	4.00%	1.07	2.34%	1.09	0.6676	57.08%	8.82%	0.98	0.99	0.78	0.63	1.04	0.92
Broadcasting	27	1.21	98.45%	13.31%	0.70	4.35%	0.73	0.4313	32.65%	27.53%	0.83	0.75	0.70	0.65	0.51	0.70
Brokerage & Investment Banking	39	1.46	268.39%	12.83%	0.48	14.58%	0.57	0.4401	27.36%	43.74%	0.41	0.46	0.42	0.54	0.46	0.48
Building Materials	42	1.23	32.07%	16.26%	0.99	2.52%	1.02	0.3588	30.78%	58.02%	0.93	0.98	0.87	0.99	0.91	0.95
Business & Consumer Services	165	1.07	30.31%	8.32%	0.87	2.95%	0.89	0.5331	43.80%	25.86%	1.00	0.95	0.85	1.01	1.00	0.95
Cable TV	14	1.11	60.17%	14.55%	0.77	1.11%	0.78	0.3294	25.03%	33.15%	0.70	0.89	0.82	0.67	0.76	0.77
Chemical (Basic)	43	1.37	61.09%	6.66%	0.94	5.60%	0.99	0.5305	51.96%	77.64%	0.75	0.81	0.68	0.96	1.12	0.89
Chemical (Diversified)	6	1.85	78.66%	11.89%	1.17	4.06%	1.21	0.5056	35.92%	38.54%	0.99	1.27	1.22	1.79	1.49	1.33
Chemical (Specialty)	94	1.14	28.53%	11.01%	0.94	3.08%	0.96	0.4818	48.36%	25.22%	0.91	1.01	0.98	0.95	0.99	0.97
Coal & Related Energy	22	1.40	79.69%	0.97%	0.87	16.68%	1.05	0.6570	54.71%	312.73%	0.83	0.39	0.61	1.04	0.97	0.81
Computer Services	106	1.20	44.65%	8.92%	0.90	5.42%	0.95	0.5730	45.52%	10.42%	0.99	1.00	0.83	0.94	1.05	0.96
Computers/Peripherals	48	1.75	15.49%	6.21%	1.57	4.51%	1.64	0.5348	50.41%	25.64%	1.17	1.22	0.94	0.93	1.50	1.23
Construction Supplies	44	1.36	40.14%	15.82%	1.05	5.03%	1.10	0.3591	29.91%	34.01%	1.22	1.18	1.02	0.95	1.15	1.10
Diversified	23	1.40	31.16%	6.68%	1.14	8.99%	1.25	0.4954	38.16%	23.75%	0.70	0.74	0.63	1.01	1.14	0.91
Drugs (Biotechnology)	503	1.43	14.58%	0.61%	1.29	6.99%	1.39	0.5938	67.45%	39.15%	1.06	1.19	1.25	1.36	1.43	1.28
Drugs (Pharmaceutical)	267	1.36	14.93%	1.36%	1.22	4.76%	1.29	0.6777	77.14%	6.09%	0.95	0.94	0.93	1.13	1.38	1.10
Education	35	1.61	33.68%	6.56%	1.28	5.47%	1.36	0.6037	37.64%	27.60%	0.95	0.86	1.05	0.96	1.11	1.05
Electrical Equipment	113	1.44	21.00%	3.94%	1.25	4.51%	1.31	0.6364	53.67%	17.24%	1.14	1.03	1.04	1.02	1.18	1.12
Electronics (Consumer & Office)	20	1.28	20.67%	5.45%	1.10	11.71%	1.25	0.5480	62.17%	299.70%	1.38	1.16	0.97	1.08	1.22	1.18
Electronics (General)	153	1.15	18.24%	6.65%	1.01	5.46%	1.07	0.5053	42.78%	27.82%	1.01	0.98	0.83	0.91	0.96	0.96
Engineering/Construction	54	1.60	39.27%	9.44%	1.23	6.88%	1.33	0.5105	33.19%	14.79%	1.19	1.07	1.01	1.13	0.81	1.09
Entertainment	107	1.33	20.07%	1.93%	1.16	3.57%	1.20	0.6845	55.57%	34.42%	0.99	0.98	0.97	0.96	1.21	1.05
Environmental & Waste Services	82	1.27	31.69%	4.14%	1.02	2.25%	1.05	0.6241	44.34%	13.10%	0.94	0.82	0.63	0.70	0.96	0.85
Farming/Agriculture	31	0.89	62.39%	5.91%	0.61	2.98%	0.63	0.4956	46.88%	25.14%	0.58	0.77	0.62	0.56	0.50	0.61
Financial Svcs. (Non-bank & Insuran	232	0.73	882.21%	14.42%	0.10	2.14%	0.10	0.2750	25.70%	51.97%	0.06	0.06	0.07	0.07	0.08	0.07
Food Processing	88	0.88	37.38%	6.44%	0.68	1.89%	0.70	0.5094	31.53%	20.15%	0.82	0.74	0.63	0.56	0.61	0.68
Food Wholesalers	17	0.87	43.95%	7.79%	0.65	0.75%	0.66	0.4787	31.58%	20.35%	1.26	0.61	0.93	1.41	1.23	1.02
Fu																
Gr n & Renewable Energy	22	1.07	112.64%	1.52%	0.58	2.10%	0.59	0.6979	53.76%	67.58%	0.68	0.84	0.47	0.72	0.80	0.68
He thcare Products	242	1.04	13.25%	3.52%	0.95	3.37%	0.98	0.5323	53.09%	15.35%	0.90	0.92	0.92	0.89	1.04	0.94
Healthcare Support Services	128	1.17	39.91%	8.26%	0.90	4.81%	0.95	0.5414	49.95%	22.25%	0.91	0.89	0.82	0.82	1.03	0.90
Heathcare Information and Technol	129	1.24	14.67%	3.84%	1.12	2.70%	1.15	0.5492	53.86%	31.30%	0.84	0.99	0.83	0.88	1.18	0.98
Homebuilding	32	0.83	44.20%	17.02%	0.62	6.39%	0.66	0.3990	36.55%	89.90%	0.92	0.81	0.77	0.89	0.72	0.80
Hospitals/Healthcare Facilities	36	1.22	130.18%	7.50%	0.62	1.18%	0.63	0.4905	42.63%	21.41%	0.59	0.44	0.45	0.51	0.55	0.53
Hotel/Gaming	65	1.26	56.41%	12.52%	0.89	3.05%	0.91	0.3999	34.10%	33.58%	0.83	0.68	0.67	0.74	0.71	0.76
Household Products	127	1.03	17.17%	5.93%	0.91	2.62%	0.94	0.6093	50.91%	3.49%	0.91	0.91	0.69	0.88	1.00	0.89

7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

6%	Fuentes de Internet
0%	Publicaciones
4%	Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Trabajos del estudiante Universidad de Lima	2%
2	Internet hdl.handle.net	1%
3	Internet vbook.pub	1%
4	Internet peru21.pe	0%
5	Internet repositorio.ulima.edu.pe	0%
6	Trabajos del estudiante Universidad San Ignacio de Loyola	0%
7	Internet pt.scribd.com	0%
8	Internet repositorioacademico.upc.edu.pe	0%
9	Publicación Edgar Fernando Vasquez Reyes. "Factores críticos para la adopción de las TIC en ...	0%
10	Internet pdfcoffee.com	0%
11	Internet prezi.com	0%

12 Internet
revistas.usfq.edu.ec 0%

13 Internet
repositorio.umsa.bo 0%

14 Internet
www.slideshare.net 0%

15 Internet
es.slideshare.net 0%

16 Internet
idoc.tips 0%

17 Trabajos del estudiante
uazuay 0%

18 Internet
www.coursehero.com 0%

19 Trabajos del estudiante
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil 0%

20 Internet
repositorio.unal.edu.co 0%

21 Trabajos del estudiante
Colegio Santísimo Nombre de Jesus 0%

22 Internet
core.ac.uk 0%

23 Internet
doku.pub 0%

24 Internet
repositorio.uneatlantico.es 0%

25 Internet
repositorio.unsa.edu.pe 0%

26 Internet

www.aaep.org.ar 0%

27 Trabajos del estudiante

Universidad Francisco de Vitoria 0%

28 Internet

repositorio.espe.edu.ec 0%

29 Internet

repositorio.ucss.edu.pe 0%

30 Internet

upc.aws.openrepository.com 0%

31 Internet

www.continental.edu.pe 0%

32 Internet

www.elfaromx.com 0%