



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Administración de Empresas

CREMACIONES DE MASCOTAS: ETERNAL PET

**Trabajo de Investigación para optar el Grado de Bachiller en
Administración De Empresas**

JOSE MARTIN LLONTOP SARDON

MILTON JAVIER SAAVEDRA GUABLOCHE

NAHIOMY STEFANNY ZAFRA ORTEGA

Asesor:

Huamán Bohorquez Cesar Augusto

La Molina 2017

Índice

Declaración Jurada	13
Capítulo I: Información General	14
1.1 Nombre de la empresa y horizonte de evaluación.....	14
1.2 Actividad económica, código CIIU, partida arancelaria	14
1.3 Definición del negocio	14
1.4 Descripción del producto o servicio.....	14
1.5 Oportunidad de negocio.....	15
1.6 Estrategia genérica de la empresa.....	16
Capítulo II: Análisis del Entorno	17
2.1 Análisis del Macro Entorno o del País.....	17
2.1.1 Capital, ciudades importantes. Superficie, Número de habitantes	17
2.1.2 Tasa de crecimiento de la población.....	18
2.1.3 Población económicamente activa.....	19
2.1.4 Ingreso per cápita	20
2.1.5 Balanza comercial: Importaciones y exportaciones.....	20
2.1.6 Producto Bruto Interno.....	21
2.1.7 Tasa de Inflación	22
2.1.8 Tasa de interés.....	23
2.1.9 Tipo de cambio	24
2.1.10 Riesgo país.....	24
2.1.11 Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto	25
2.1 Análisis del Macro Entorno del Sector.....	26
2.2.1 Mercado internacional.....	26
2.2.2 Mercado del consumidor.....	27
2.2.3 Mercado de proveedores	29
2.2.4 Mercado competidor	30
2.2.5 Mercado distribuidor	33

2.2.6 Leyes o reglamentos del sector vinculados al proyecto	33
2.3 Análisis del Microentorno	34
2.3.1 Competidores actuales: Nivel de competitividad	34
2.3.2 Fuerza negociadora de los clientes.....	34
2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores.....	34
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos	35
2.2.5 Competidores potenciales barreras de entrada	35
Capítulo III: Plan Estratégico.....	36
3.1 Visión y misión de la empresa.....	36
3.2 FODA.....	37
3.3 Objetivos.....	38
3.3.1 Aspecto Financiero	38
3.3.2 Aspecto Marketing	38
3.3.3 Aspecto Comercial.....	38
Capítulo IV: Estudio de mercado	39
4.1 Investigación de mercado	39
4.1.1 Objetivo General.....	39
4.1.2 Objetivos Específicos	39
4.1.3 Criterios de segmentación	39
4.1.4 Marco Muestral.....	41
4.1.5 Entrevistas a profundidad	42
4.1.6 Focus Group.....	45
4.1.7 Encuestas.....	47
4.2 Demanda y oferta	55
4.2.1 Estimación del mercado potencial	55
4.2.2 Estimación del mercado disponible.....	56
4.2.3 Estimación del mercado efectivo	56
4.2.4 Estimación del mercado objetivo	58
4.2.5 Participación de mercado inicial.....	58

4.2.6 Frecuencia de compra	59
4.2.7 Cuantificación anual de la demanda	60
4.2.8 Estacionalidad	60
4.2.9 Programa de Ventas en unidades.....	61
4.2.10 Programa de Ventas en unidades.....	64
4.3 Mezcla de marketing.....	68
4.3.1 Producto	68
4.3.2 Precio	69
4.3.3 Plaza	70
4.3.4 Promoción	70
Capítulo V: Estudio legal y organizacional	76
5.1 Estudio legal	76
5.1.1 Forma societaria.....	76
5.1.2 Registro de marcas y patentes	78
5.1.3 Registro del Logo.....	79
5.1.4 Licencias y autorizaciones	80
5.1.5 Legislación laboral	83
5.1.6 Legislación tributaria.....	83
5.1.7 Resumen del capítulo	86
5.2 Estudio organizacional.....	87
5.2.1 Organigrama funcional.....	87
5.2.2 Servicios terceros	88
5.2.3 Descripción de puestos de trabajo.....	88
5.2.4 Aspectos laborales	91
Capítulo VI: Estudio Técnico.....	94
6.1 Tamaño del Proyecto.....	94
6.1.1 Capacidad instalada	94
6.1.2 Capacidad utilizada	94
6.1.3 Capacidad máxima	95

6.2 Procesos.....	97
6.2.1 Diagrama de Flujo de Producción.....	97
6.2.2 Programa de Producción	100
6.2.3 Necesidad de Materias Primas e Insumos	102
6.2.4 Programa de Compras de Materias Primas e Insumos	103
6.2.5 Requerimiento de Mano de Obra Directa.....	107
6.3 Tecnología para el proceso.....	107
6.3.1 Maquinarias y Equipos.....	107
6.3.2 Equipos para producción y oficina	109
6.3.3 Herramientas	110
6.3.4 Utensilios	110
6.3.5 Mobiliario	111
6.3.6 Útiles de Oficina.....	112
6.3.7 Programa de Reposición de Utensilios	115
6.4 Localización	116
6.4.1 Macro localización	116
6.4.2 Micro localización	118
6.4.3 Plano del Centro de Operaciones	119
6.5 Responsabilidad Social frente al entorno	120
6.5.1 Impacto ambiental	120
6.5.2 Con los trabajadores.....	120
6.5.3 Con la comunidad.....	121
Capítulo VII: Inversiones	122
7.1 Inversiones	122
7.1.1 Inversión en Activo Fijo Tangible	122
7.1.2 Inversión en Activo Intangible	123
7.1.3 Inversión en Gastos Pre Operativos	124
7.1.4 Inversión en Inventarios Iniciales	125
7.1.5 Inversión en Capital de Trabajo	125

7.1.6 Liquidación del IGV.....	127
7.1.7 Resumen de Estructura de Inversiones	128
7.2 Financiamiento	128
7.2.1 Estructura de Financiamiento	128
7.2.2 Financiamiento del Activo Fijo	129
7.2.2 Financiamiento del Capital de trabajo	131
7.3 Ingresos Anuales	131
7.3.1 Ingresos por Ventas.....	131
7.3.2 Recuperación del Capital de Trabajo	131
7.3.3 Valor de Deshecho Neto.....	132
7.4 Costos y gastos anuales	132
7.4.1 Egresos desembolsables.....	132
7.4.2 Egresos no desembolsables	135
7.4.3 Costo de producción unitario y costo total unitario.	136
7.4.4 Costos fijos y variables unitarios.....	137
Capítulo VIII: Estados financieros proyectados.....	138
8.1 Premisas del Estado de Resultados y del Flujo de Caja	138
8.2 Estado de Resultados sin gastos financieros.	138
8.3 Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal.....	140
8.4 Flujo de Caja Operativo	141
8.5 Flujo de Capital y Económico.....	142
8.6 Flujo del Servicio de la deuda y Flujo de Caja Financiero.	143
Capítulo IX: Evaluación económico financiera	144
9.1 Cálculo de la tasa de descuento	144
9.1.1 Costo de oportunidad	144
9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).....	145
9.2 Evaluación económica financiera.....	146
9.2.1 Indicadores de Rentabilidad.....	146
9.2.2 Análisis del punto de equilibrio.....	148

9.2.3 Análisis de Sensibilidad y Riesgo	149
9.3 Perfil de Riesgo	151
9.4 Conclusiones y Recomendaciones	151
Referencias	154

Índice de Tablas

Tabla 1	Número de habitantes en el Perú.....	17
Tabla 2	Población y crecimiento en la zona 7 de Lima Metropolitana	18
Tabla 3	Población económicamente activa (PEA).....	19
Tabla 4	Perú: Producto bruto interno total y por habitante 2010-2015.....	20
Tabla 5	Balanza Comercial (2013 -2016).....	21
Tabla 6	Variación del Producto Bruto Interno 2010-2015.....	22
Tabla 7	Tasa de Inflación.....	22
Tabla 8	Tipo de Cambio 2010-2015.....	24
Tabla 9	Riesgo País 2010-2016.....	25
Tabla 10	Crecimiento Veterinarias 2009 al 2016.....	28
Tabla 11	FODA de la Empresa Eternal Pet.....	37
Tabla 12	Calculo del Marco Muestral.....	42
Tabla 13	Primer Focus Group.....	45
Tabla 14	Segundo Focus Group	45
Tabla 15	Resumen Focus Group	46
Tabla 16	Encuestas a Veterinarias- Pregunta 1	47
Tabla 17	Encuestas a Veterinarias- Pregunta 2	48
Tabla 18	Encuestas a Veterinarias- Pregunta 3	48
Tabla 19	Encuestas a Veterinarias- Pregunta 4	48
Tabla 20	Encuestas a Veterinarias- Pregunta 5	48
Tabla 21	Encuestas a Veterinarias - Pregunta 6	49
Tabla 22	Encuestas a Veterinarias - Pregunta 7	49
Tabla 23	Encuestas a Veterinarias - Pregunta 8	49
Tabla 24	Determinando el Mercado Potencial.....	55
Tabla 25	Mercado Potencial, expresado en número de Veterinarias.....	55
Tabla 26	Mercado Disponible	56
Tabla 27	Mercado Efectivo en base al servicio básico de 1 a 10kg.....	56
Tabla 28	Mercado Efectivo en base al servicio básico de 10kg a más.	57
Tabla 29	Mercado Efectivo en base al servicio premium de 1 a 10kg.	57
Tabla 30	Mercado Efectivo en base al servicio básico de 10kg a más.	57
Tabla 31	Mercado Efectivo Cuadro Resumen.....	57
Tabla 32	Participación de mercado proyectado 2017 -2021.....	59
Tabla 33	Frecuencia de compra.....	59
Tabla 34	Cantidad anual de servicios por veterinaria.....	59

Tabla 35 Cuantificación anual de la demanda.....	60
Tabla 36 Programa de ventas en unidades 2017	61
Tabla 37 Programa de ventas en unidades 2018	61
Tabla 38 Programa de ventas en unidades 2019	62
Tabla 39 Programa de ventas en unidades 2020	62
Tabla 40 Programa de ventas en unidades 2021	63
Tabla 41 Resumen de Programa de Ventas en Unidades.....	63
Tabla 42 Precios de Servicios.....	64
Tabla 43 Programa de ventas en soles 2017	64
Tabla 44 Programa de ventas en soles 2018	65
Tabla 45 Programa de ventas en soles 2019	65
Tabla 46 Programa de ventas en soles 2020	66
Tabla 47 Programa de ventas en soles 2021	66
Tabla 48 Resumen del programa de ventas en soles del 2017 al 2021	67
Tabla 49 Precios por Servicios.....	69
Tabla 50 Programa Lanzamiento Año 0.....	73
Tabla 51 Evento Lanzamiento.....	75
Tabla 52 Participación Societaria.....	76
Tabla 53 Costos Creación Empresa.....	77
Tabla 54 Registro de marcas y patentes.....	78
Tabla 55 Costo Licencia de Funcionamiento.....	81
Tabla 56 Cuadro Resumen de los Impuestos por Pagar	85
Tabla 57 Resumen Creación Empresa	86
Tabla 59 Aspectos Laborales.....	91
Tabla 59 Presupuesto de Mano de Obra Directa del 2017 al 2021	92
Tabla 60 Presupuesto de Administración del 2017 al 2021	92
Tabla 61 Gastos Servicios Tercerizados para todos los años del proyecto.....	93
Tabla 62 Horario de trabajo	93
Tabla 63 Capacidad Instalada.....	94
Tabla 64 Capacidad Utilizada	95
Tabla 65 Capacidad Máxima	96
Tabla 66 Programa de Producción 2017.....	100
Tabla 67 Programa de Producción 2018.....	100
Tabla 68 Programa de Producción 2019.....	101
Tabla 69 Programa de Producción 2020.....	101
Tabla 70 Programa de Producción 2021	101
Tabla 71 Programa de Producción Consolidado	102

Tabla 72 Necesidad de Materia Prima - Cremación Básica	102
Tabla 73 Necesidad de Materia Prima - Cremación Premium	102
Tabla 74 Necesidad de Compra de Urnas 2017 - 2021	103
Tabla 75 Valorización de Compras de Urnas 2017-2021	103
Tabla 76 Necesidad de Compra Bolsas de Papel 2017-2021	104
Tabla 77 Valorización de Compra Bolsas de Papel 2017-2021	104
Tabla 78 Necesidad de Compra de GLP 2017-2021	105
Tabla 79 Valorización de Compra de GLP 2017-2021	105
Tabla 80 Resumen Valorización de Compra 2017-2021	106
Tabla 81 Requerimiento de Mano de Obra Directa	107
Tabla 82 Descripción Horno Crematorio	107
Tabla 83 Descripción Armario Congelador.....	108
Tabla 84 Equipo para producción	109
Tabla 85 Equipo para Oficina.....	109
Tabla 86 Cuadro de Herramientas	110
Tabla 87 Cuadro de Utensilios.	110
Tabla 88 Cuadro de Mobiliario	111
Tabla 89 Compra de Útiles de Oficina Proyectado 2017-2021	112
Tabla 90 Programa de Mantenimiento de Maquinarias y Equipos 2017 -2021	113
Tabla 91 Programa Mantenimiento Oficinas 2017-2020.....	113
Tabla 92 Presupuesto de Costo de Mantenimiento.....	114
Tabla 93 Programa de Reposición de Utensilios.....	115
Tabla 94 Ponderación de la Localización	117
Tabla 95 Ponderación de la Micro Localización	118
Tabla 96 Responsabilidad Social	121
Tabla 97 Inversión Activo Fijo Tangible.....	122
Tabla 98 Inversión Activo Intangible.....	123
Tabla 99 Inversión en Gastos Pre Operativos.....	124
Tabla 100 Inversión en Inventarios Iniciales.....	125
Tabla 101 Inversión en Capital de Trabajo Expresado en Nuevos Soles	126
Tabla 102 Liquidación del IGV	127
Tabla 103 Resumen de Estructura de Inversiones.....	128
Tabla 104 Estructura de Financiamiento.....	128
Tabla 105 Financiamiento del Activo fijo 2016 – 2021	129
Tabla 106 Amortización de la Deuda.	130
Tabla 107 Ingresos por Ventas 2017 -2021	131
Tabla 108 Recuperación de capital de trabajo	131

Tabla 109 Valor de Deshecho Neto	132
Tabla 110 Presupuesto de Insumos Directos.....	132
Tabla 111 Presupuesto Mano de Obra Directa	133
Tabla 112 Presupuesto de Costos Indirectos.....	133
Tabla 113 Presupuesto Gastos de Administración 2017	134
Tabla 114 Presupuesto Gastos de Administración 2018.....	134
Tabla 115 Presupuesto de Gastos de Ventas	135
Tabla 116 Depreciación	135
Tabla 117 Amortización de Intangibles Anual	135
Tabla 118 Gastos Por Activos Fijos No Depreciables.	136
Tabla 119 Costo de producción unitario y costo total unitario 2017.....	136
Tabla 120 Costo de producción unitario y costo total unitario 2018.....	137
Tabla 121 Costos fijos y variables unitarios	137
Tabla 122 Estado de Resultados sin gastos financieros	139
Tabla 123 Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal.	140
Tabla 124 Flujo de Caja Operativo.....	141
Tabla 125 Flujo de Capital	142
Tabla 126 Flujo del Servicio de la deuda.	143
Tabla 127 Costo de Oportunidad - Metodología CAPM	144
Tabla 128 COK Propio.....	144
Tabla 129 WACC - Weighted Average Cost of Capital.....	145
Tabla 130 VANE, TIRE y Beneficio Costo.....	146
Tabla 131 VANF, TIRF, TIRM y Beneficio Costo.....	147
Tabla 132 FCE – Flujo de Caja Económico.....	147
Tabla 133 FCF – Flujo de Caja Financiero.....	147
Tabla 135 Estado de Resultados Costeo Directo	148
Tabla 135 Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades	148
Tabla 136 Análisis Unidimensional	149
Tabla 137 Análisis Multidimensional	150

Índice de Figuras

Figura 1. Perú: Población y Tasa de Crecimiento 1950-2025.....	18
Figura 2. Tasas de interés de las empresas bancarias Oct 15 – Jul 16.....	23
Figura 3. Ingresos Netos NSE A y B Zona 7 Lima. Elaboración Propia.....	29
Figura 4. Logo Empresa Cenizas del Sol.	31
Figura 5. Logo Empresa Cremaciones San Martin.....	31
Figura 6. Logo Empresa Pet Forever.	32
Figura 7. Distribución de niveles por zonas APEIM 2016 Lima Metropolitana.	40
Figura 8. Fórmula matemática para hallar el tamaño de la muestra.	41
Figura 9. Encuestas Personales - Pregunta 1.	50
Figura 10. Encuestas Personales - Pregunta 2.	50
Figura 11. Encuestas Personales - Pregunta 3.	51
Figura 12. Encuestas Personales - Pregunta 4.	51
Figura 13. Encuestas Personales - Pregunta 5.	52
Figura 14. Encuestas Personales - Pregunta 6.	52
Figura 15. Encuestas Personales - Pregunta 7.	53
Figura 16. Encuestas Personales - Pregunta 8.	53
Figura 17. Encuestas Personales - Pregunta 9.	54
Figura 18. Participación Inicial del Mercado.	58
Figura 19. Ciclo del Servicio.	68
Figura 20. Página Web Eternal Pet.	72
Figura 21. Logo Eternal Pet.	79
Figura 22. Formato Licencia de Funcionamiento.....	82
Figura 23. Organigrama Eternal Pet.....	87
Figura 24. Perfil Cargo Administrador.	89
Figura 25. Perfil Técnico Operario.	90
Figura 26. Flujo de Producción.	97
Figura 27. Flujo de Proceso Básico.....	98
Figura 28. Flujo de Proceso Premium.	99
Figura 29. Macro Localización.	116
Figura 30. Plano de distribución.....	119
Figura 31. Tasas de Interés BCP.	129

Declaración Jurada

Mediante el presente documento, todos los integrantes del grupo declaramos que la idea de negocio y desarrollo del proyecto que presentamos en este documento es de nuestra total autoría, es decir, para su elaboración no se ha copiado parcial o totalmente, extraído y/o modificado partes de otro proyecto del curso Empresariado en la modalidad presencial y/o del curso Proyecto Integrador en la modalidad virtual, de otros bloques del profesor Cesar Augusto Huamán Bohórquez. Asimismo, las referencias a la bibliografía utilizada se indican en el documento y en el capítulo.

Código de alumno	Apellidos y nombres
1420334	Llontop Sardón, José Martin.
1430043	Saavedra Guabloche, Milton Javier.
1530010	Zafra Ortega, Nahiomy Stefanny.

La Molina, 20 de setiembre del 2016

Capítulo I: Información General

1.1 Nombre de la empresa y horizonte de evaluación

Eternal Pet, somos una empresa que se dedicará a brindar el servicio de cremación de mascotas.

El horizonte de evaluación de este proyecto será de 5 años, tiempo en el cual se espera recuperar la inversión.

1.2 Actividad económica, código CIIU, partida arancelaria

- a) Actividad Económica: Crematorio de Animales.
- b) Código CIIU: 9603. Esta clase comprende las siguientes actividades: Sepultura e incineración de cadáveres humanos o animales y actividades conexas: preparación de los despojos para su inhumación o cremación y servicios de embalsamamiento y otros servicios de pompas fúnebres; prestación de servicios de inhumación y cremación; y alquiler de locales especiales en tanatorios. Además de alquiler y venta de tumbas y mantenimiento de tumbas y mausoleos.
- c) Partida Arancelaria: 85.14.10.00.00

1.3 Definición del negocio

Eternal Pet SAC es una empresa que brinda servicios de cremación para mascotas. El servicio estará bajo la modalidad b2b orientado a las veterinarias que tienen como clientes a hogares con mascotas pertenecientes a los segmentos A y B de los distritos Surco, Miraflores, La Molina, San Borja y San Isidro, dentro de un mercado de competencia monopolística.

1.4 Descripción del producto o servicio

Como empresa ofrecemos:

- a) El servicio de recojo será realizado el mismo día del fallecimiento de la mascota.
- b) Personal se presentará debidamente uniformado al lugar donde se encuentre la mascota, para trasladar debidamente el cuerpo, en una caja plástica con seguro, acondicionada para colocar un precinto de seguridad y una tarjeta de identificación. En caso de animales más grandes se dispondrá de una camilla.
- c) Todo el proceso de cremación será grabado, para llevar un registro del mismo, si el cliente desea podrá acceder a esta filmación.
- d) Ofreceremos dos tipos de servicios:

Servicio Básico (1 a 10kg) y (10kg a más), incluye:

- Recojo de la mascota.
- Cremación.
- Urna de manera estándar.

Servicio Premium (1 a 10kg) y (10kg a más), incluye:

- Recojo de la mascota.
- Recojo de familiares para traslado de ida y vuelta al crematorio.
- Uso de sala acondicionada para despedida de la mascota (tendrá un tiempo estimado 20min). Esta sala contará con proyección de video personalizado como recuerdo de la mascota y snacks.
- Cremación.
- Urna de madera estándar.

1.5 Oportunidad de negocio

El incremento de la atención especial a los animales, ocupa hoy en día un lugar especial en la mente del hombre peruano, reflejado en su preocupación por la alimentación de sus mascotas, es una muestra de la inversión en ellas. Es claro que existe una sensibilidad alta respecto al buen trato a los animales.

En la ciudad de Lima, cada vez un mayor porcentaje de la población pasa de vivir en una casa a vivir en departamentos donde el espacio es limitado, lo cual también, debido a que ya no cuentan con un jardín donde enterrarlas, según tradición, contribuye a la necesidad de optar por la cremación de sus mascotas.

Existe un desarrollo de los servicios veterinarios, aunque no existe información estadística, estos se brindan a través de un considerable número de clínicas, que tienen contacto directo con el consumidor final. Por lo tanto, el crecimiento y desarrollo de estos negocios, nos permite identificar nuestro principal canal de distribución y potencial socio de negocios.

Actualmente en el mercado, cuenta con empresas dedicadas a la cremación de mascotas, y consideramos que podemos incorporar un servicio diferenciado que satisfaga la necesidad del consumidor final de despedir de una manera digna y memorable a sus mascotas.

1.6 Estrategia genérica de la empresa

Estrategia de enfoque, orientada a las veterinarias de la zona 7 de Lima, distritos de La Molina, Surco, San Borja, Miraflores y San Isidro, brindando un servicio de atención personalizado y de calidad.

Capítulo II: Análisis del Entorno

2.1 Análisis del Macro Entorno o del País

2.1.1 Capital, ciudades importantes. Superficie, Número de habitantes

El Perú cuenta con una superficie de 1'285,215.6 km² con una población estimada a mitad del año 2015 de 31'151,643 habitantes y un crecimiento poblacional de 1,1%. La ciudad de Lima cuenta con 9,886 647 de habitantes y una superficie de 39,801.6 km². Siendo una de las ciudades de América Latina que más crecerá en la próxima década según estudio de Oxford Economics (La Republica, 2016).

Las ciudades capitales de los 24 departamentos, más las ciudades de Chimbote, Chincha Alta, Pisco, Sullana, Talara, Juliaca, Tarapoto e Ilo, constituyen las principales ciudades del país. Concentran el 56% de la población con un total de 17 millones 357 mil habitantes. Estas 32 ciudades, en su conjunto entre 2014 y 2015, crecieron en cerca de 250 mil personas, correspondiendo 151 mil (60,4%) a Lima Metropolitana y 98 mil personas (39,6%) a las ciudades con mayor población. La densidad poblacional por km² es de 24 habitantes, el Perú cuenta con 24 departamentos, divididos en 195 provincias, más una provincia constitucional, la de Callao.

Lima Metropolitana es el primer aglomerado que concentra la mayor proporción del país, con 31,7%, diez veces mayor a la población de la ciudad de Arequipa, segunda con mayor volumen de población en el país.

Tabla 1

Número de habitantes en el Perú

Descripción	Cantidad
Número de habitantes en el Perú	31,151,643
Superficie (KM2)	1.285.215.6
Crecimiento Poblacional Perú	1.10%
Número de habitantes de Lima	9,886,647
Crecimiento Poblacional Lima	1.57%
Número de habitantes de Lima metropolitana	8 890 792

Nota: Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática. Estado de la Población Peruana 2014, 2015, 2016. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

2.1.2 Tasa de crecimiento de la población

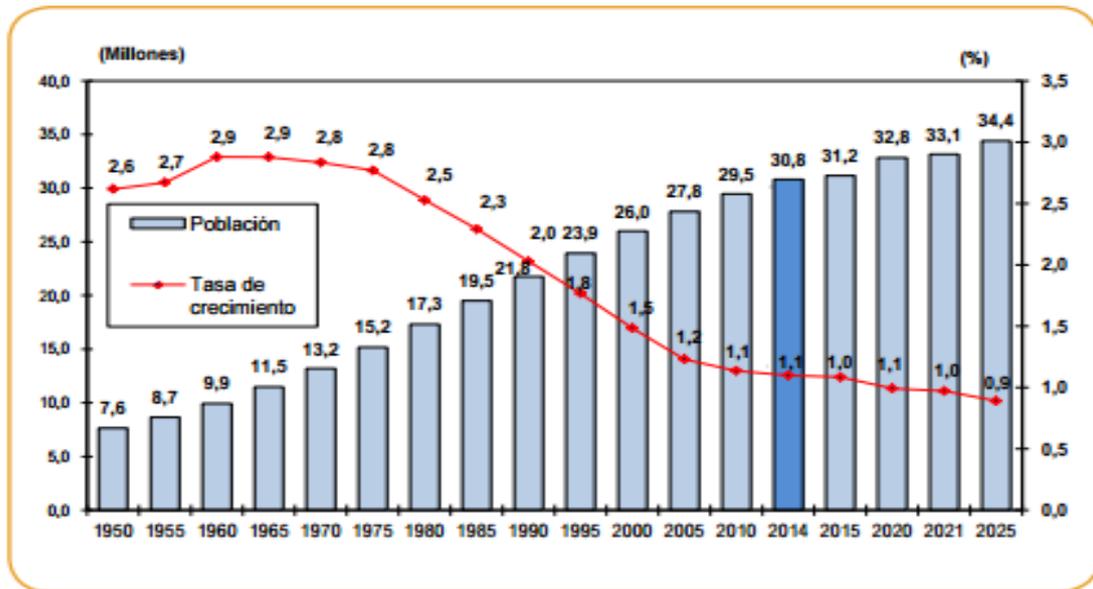


Figura 1. Perú: Población y Tasa de Crecimiento 1950-2025.

Datos tomados de las estadísticas del INEI por año censal.

Según nos muestra la figura 1, la tasa de crecimiento poblacional del Perú ha sido de 1.1% entre los años 2010 y 2015, el INEI proyecta que esta tasa de crecimiento se mantendrá en una tendencia positiva de 1% hasta el año 2025.

Este indicador sirve de base para proyectar el crecimiento de nuestro mercado potencial.

En la Tabla 2 a continuación, refleja la información respecto al crecimiento de los dos últimos años de la población en los distritos a los que se dirigirá el proyecto.

Tabla 2

Población y crecimiento en la zona 7 de Lima Metropolitana

Distrito	Años			Tasa de crecimiento del 2013 al 2014	Tasa de crecimiento del 2014 al 2015
	2013	2014	2015		
San Isidro	55792	55006	54206	-1.41%	-1.45%
Miraflores	83649	82805	81932	-1.01%	-1.05%
San Borja	111688	111808	111928	0.11%	0.11%
La Molina	162237	166912	171646	2.88%	2.84%
Santiago de Surco	332725	338509	344212	1.74%	1.69%

Nota: Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática, población y crecimiento de Lima Metropolitana, expresada en número de habitantes.

En base a la tabla 2, información recogida del INEI podemos observar que la población en el distrito de La Molina presenta un mayor crecimiento respecto a los demás distritos de la zona, sin embargo, San Isidro y Miraflores presentan menor población en el mismo período de tiempo.

2.1.3 Población económicamente activa

La población económicamente activa (PEA), integrada por personas que están ocupadas y por los que buscan estarlo, representa el 68,5% (5 millones 200 personas) de la población en edad de trabajar (PET).

La información muestra en la tabla 3 que, en el país hay un incremento constante de la población de personas que generan ingresos y tienen poder adquisitivo lo cual será favorable para nuestro proyecto.

Tabla 3

Población económicamente activa (PEA)

Año	PEA Total Personas	PEA Ocupada Personas	Diferencia (%)
2007	14,903,300	14,197,200	4.97%
2008	15,158,200	14,459,200	4.83%
2009	15,448,200	14,757,700	4.68%
2010	15,735,700	15,089,900	4.28%
2011	15,949,100	15,307,300	4.19%
2012	16,142,100	15,541,500	3.86%
2013	16,328,800	15,683,600	4.11%
2014	16,396,377	15,796,900	3.70%
2015 (marzo)	16,443,600	15,746,200	4.24%

Nota: Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática, población y crecimiento de Lima Metropolitana.

El cuadro de Ingreso Real Promedio per-cápita según ámbito geográfico como se observa en la tabla 4, complementa al de Población Económicamente Activa, en el sentido de que confirma a Lima como el principal mercado y a las ciudades de la costa norte como Trujillo, Chiclayo y Piura; además de incluir también a Moquegua y Arequipa, como mercados potenciales, dado que precisa donde está establecida la gente con mayores recursos para comprar servicios, como el que pretendemos ofrecer.

2.1.4 Ingreso per cápita

En los últimos 5 años el ingreso per cápita ha crecido considerablemente, a una tasa que gira alrededor del 4%, como podemos ver en el cuadro, esto indica un crecimiento económico favorable para el entorno de nuestro proyecto, porque un mayor ingreso permite que aumente la capacidad de elección de las personas por su mayor poder de compra y presumiblemente de ahorro.

Tabla 4

Perú: Producto bruto interno total y por habitante 2010-2015

Año	Producto Bruto Interno			Producto Bruto Interno por habitante		
	Millones de soles	Tasas Anuales de Crecimiento	Población	Soles	Tasas Anuales de Crecimiento	Tasa Anual de Crecimiento del Deflactor Implícito del PBI
2010	416.784	14,5	29.461.933	14.147	13,2	5,7
2011	473.049	13,5	29.797.694	15.875	12,2	6,7
2012	508.131	7,4	30.135.875	16.861	6,2	1,2
2013	543.67	7,0	30.475.144	17.84	5,8	1,1
2014	570.78	5,0	30.814.175	18.523	3,8	2,6
2015	602.527	5,6	31.151.643	19.342	4,4	2,2

Nota: Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática, estadísticas del Producto Bruto Interno 2010 -2015.

2.1.5 Balanza comercial: Importaciones y exportaciones

La balanza comercial es la diferencia entre las exportaciones y las importaciones. Se habla de superávit cuando hay un exceso de exportaciones y de déficit cuando hay exceso de importaciones. La balanza comercial presentó un déficit de 3150 millones de dólares a diciembre del 2015.

Según la proyección del Scotiabank (Gestión, 2016), hasta agosto del 2016, la balanza comercial presentaría un superávit por primera vez en el tercer trimestre del presente año, algo que no sucede desde el último trimestre del año 2013, debido principalmente al aumento de las exportaciones de cobre y harina de pescado. Esto tendría un impacto positivo en la economía del país, beneficiando el entorno de nuestro proyecto.

Tabla 5

Balanza Comercial (2013 -2016)

Expresado en Millones de US\$					
	2013	2014	2015	2016	
				I Trim.	II Trim.
I. Exportaciones	42,861	339,533	334,236	7,748	8,176
Productos tradicionales	31,553	27,686	23,291	5,259	5,781
Pesqueros	1,707	1,731	1,449	362	268
Agrícolas	786	847	704	90	68
Mineros	23,789	50,545	18,836	4,450	4,989
Petróleo y gas natural	5,271	4,562	2,302	357	456
Productos no tradicionales	11,069	11,677	10,857	2,470	2,373
Otros	238	171	87	20	23
II. Importaciones	42,356	41,042	37,385	8,388	8,377
Bienes de consumo	8,843	8,899	8,791	2,047	1,957
Insumos	19,528	18,797	15,923	3,480	3,611
Bienes de capital	13,664	12,911	12,007	2,746	2,768
Otros bienes	321	435	664	115	41
III. Balanza Comercial (I-II)	504	-1,509	-3,150	-639	-201

Nota: Adaptado del Banco de Reserva del Perú, Balanza Comercial. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-de-la-nota-semanal.html>.

2.1.6 Producto Bruto Interno

El Producto Bruto Interno es una medida de valor de la producción de bienes o servicios de un país durante un periodo, mostrando el crecimiento o decrecimiento del mismo. Al ser el comportamiento del PBI un estimado de la dinámica de consumo en el país, se puede esperar que ante un aumento del consumo aumenten las ventas de la empresa, pero esta conclusión es una aproximación muy imprecisa, pues en realidad las ventas de cada empresa pueden presentar distintas tasas de crecimiento ante una misma tasa de crecimiento del PBI, y en ocasiones su relación podría ser inversa. El PBI, evaluado a partir de la actividad productiva y expectativas empresariales y de consumidores, señala un ciclo económico débil, con un crecimiento menor a su verdadero potencial.

Tabla 6

Variación del Producto Bruto Interno 2010-2015

Año	Millones de Soles	%
2010	382,380	8.50
2011	407,052	6.50
2012	431,273	6.00
2013	456,159	5.80
2014	466,880	2.40
2015	482,100	3.26

Nota: Adaptado del INEI, Producto Bruto Interno Total y por Habitante 1994-2015 (Valores a precios corrientes). Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pbitot_per_cte_1994-2016.xlsx

Para el presente año 2016, el INEI estimó que la economía peruana habría crecido hasta 4% en junio, nivel inferior al avance de 4.8% registrado en mayo pero superior a lo previsto por los analistas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2016).

2.1.7 Tasa de Inflación

La Inflación es un proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; causa una subida continuada de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos. Como se muestra en la tabla 7, la inflación se mantiene progresivamente, y para el año 2015 se mantendría en 3.5% observándose que la mayor alza fue en el año 2012 con valores mayores a 3.7%.

Tabla 7

Tasa de Inflación

Año	%
2010	1.5
2011	3.4
2012	3.7
2013	2.8
2014	3.3
2015	3.5

Nota: Adaptado del INEI, Índice de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana (Base 2009 = 100), y variación porcentual mensual, acumulada y anual. Recuperado de: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/ipclm-indice-general-y-var_49.xlsx

En relación a nuestro proyecto, al ser la tasa de inflación, un valor que distorsiona la actividad económica disminuyendo el poder adquisitivo de las personas, de incrementarse excesivamente podría darse una reducción en la demanda de nuestros servicios, lo cual constituiría una amenaza para nuestro proyecto. Así como también podrían elevarse los costos operativos de los servicios que ofrecemos.

2.1.8 Tasa de interés

La tasa de Interés es el precio del dinero o pago estipulado, por encima del valor depositado, que un inversionista debe recibir, por unidad de tiempo determinado, del deudor a raíz de haber usado su dinero durante ese tiempo.

La tasa de interés marca lo que un individuo o una empresa paga por un determinado financiamiento. Este costo de financiamiento depende no solamente de la calidad crediticia que tenga la empresa o proyecto, sino que también se tienen en cuenta otros aspectos relacionados con el funcionamiento general de la economía.

Una baja tasa de interés favorecería nuestra inversión porque nuestro financiamiento tendría un menor costo permitiéndonos una mayor liquidez para afrontar los gastos corrientes o para incrementar el negocio. Las fluctuaciones en las tasas de interés, también afectan a nuestros clientes finales en la medida que su variación puede llevarlos a la decisión de ahorrar o destinar sus ingresos a otros fines. Por lo tanto, se trata de un parámetro muy importante que afecta de una forma muy directa al desarrollo de nuestro proyecto.

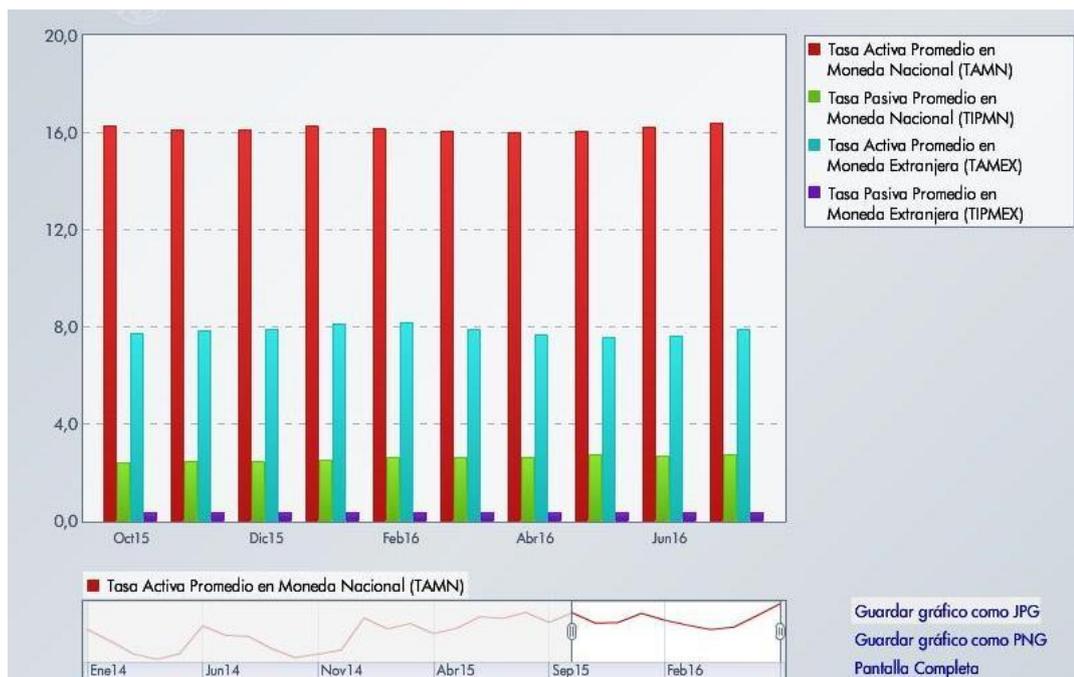


Figura 2. Tasas de interés de las empresas bancarias Oct 15 – Jul 16.

2.1.9 Tipo de cambio

Las fluctuaciones en el tipo de cambio afectan el flujo efectivo de los proyectos, siendo un factor de riesgo relacionado directamente con las condiciones económicas en el mundo.

Como se puede apreciar en la tabla 8, el tipo de cambio en el Perú sigue en constante crecimiento; sin embargo, hay sectores donde solo se hacen venta con moneda extranjera lo cual hace que se vean afectados los del mercado local.

Tabla 8

Tipo de Cambio 2010-2015

Año	Promedio Anual
2010	2.83
2011	2.75
2012	2.64
2013	2.70
2014	2.84
2015	3.18

Nota: Adaptado de la SUNAT, Tipo de Cambio. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/cl-at-ittipcam/tcS01Alias>

2.1.10 Riesgo país

El riesgo país está definido como el conjunto de contingencias referentes a las características específicas de cada país. Suele asociarse con conceptos de conflictos internos, de riesgos regulatorios y cambiarios y aspectos legales y jurídicos que puedan afectar las operaciones y la voluntad de pago de todas las empresas que operan en un país. Los inversionistas realizarán un cobro adicional (premium) sobre la tasa de interés de mercado dependiendo de este riesgo. De esta manera, un país más riesgoso pagará un mayor costo de capital y, por el contrario, el menos riesgoso pagará menos.

Tabla 9

Riesgo País 2010-2016

Año	Riesgo País
2010	172
2011	191
2012	157
2013	162
2014	162
2015	247
2016	218

Nota: Información adaptada del Reporte Riesgo País del Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado de: http://www.mef.gob.pe/dnep/riesgo_pais/riesgo_pais1.php

El Riesgo País se expresa en puntos básicos y resulta de la diferencia entre las tasas que pagan los Bonos del Tesoro estadounidense y las que pagan los Bonos del Tesoro de Perú; indicando el nivel de incertidumbre que se corre al invertir en función a la deuda externa. Según estos indicadores, podemos entender que la proyección de nuestra empresa se encuentra en un buen entorno en cuanto al riesgo.

En general, el Perú ha logrado importantes avances en su desempeño macroeconómico en los últimos años. Según la Tabla 9 a junio del 2016 el riesgo país para Perú (209 puntos porcentuales) reportó el riesgo más bajo, seguido por México (216 puntos) y Colombia (266 puntos).

2.1.11 Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto

1. SUNARP: Es la entidad donde se deberá verificar que el nombre que deseamos para la empresa no esté inscrito por otras. El Estado ha creado una alternativa para crear una empresa en apenas 72 horas. A través del portal www.serviciosalciudadano.gob.pe. Se puede elaborar la minuta de la empresa, firmada por un abogado y elaborada por un notario donde se debe precisar: la actividad económica y los estatutos, señalar el capital con el que se creará la empresa y acompañar con documentos personales.
2. SUNAT: Superintendencia Nacional de Aduanas y administración tributaria; para obtener el RUC Es el número que identifica a la empresa o negocio como contribuyente ante la SUNAT. Contiene los datos que indican las actividades económicas de la empresa. Es de uso obligatorio para cualquier gestión que se realice ante la SUNAT.

3. MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO: Se necesita de la autorización de esta entidad para poder desarrollar las actividades económicas propias del negocio. Los requisitos son:
 - Solicitud de licencia.
 - Vigencia del poder del representante legal de la empresa.
 - Declaración jurada de observancia de inspección técnica de seguridad en defensa civil o multidisciplinaria.
 - Otros que se requieran.
4. MTPE: Esta entidad regula los registros contables que permiten demostrar la relación laboral del trabajador con la empresa, su remuneración y los demás beneficios que le corresponden.

2.1 Análisis del Macro Entorno del Sector

2.2.1 Mercado internacional

El país que tiene el mercado de funerarias de mascotas más desarrollado en el continente americano son los EEUU.

Actualmente en este país los ciudadanos gastan en promedio 60 billones al año en la crianza de mascotas, el 65% de los hogares cuentan con una mascota y eso representa un incremento de 185% desde el año 2001. No se tienen números sólidos en cuanto a las ganancias exactas, pero combinando la información del número de funerales de mascotas que se realizan a un costo relativamente bajo, se estiman ingresos de alrededor de \$100 millones al año. “Si estás en este negocio actualmente, estás navegando con el viento a tu favor”, dijo Tom Flynn, presidente de Hillcrest Pet Funeral Home and Crematory (Bloomberg, 2016), además mencionó que las ganancias se han incrementado en un 25% para su empresa desde su fundación en el año 2006.

La primera funeraria para mascotas a nivel de Latinoamérica se fundó en México (Santiago Red, 2013), convirtiéndose en pioneros en este rubro que, actualmente, se encuentra en crecimiento en la región, en la actualidad existen 5 competidoras más en este país, considerando empresas servicios funerarios completos y empresas únicamente de cremación.

En México este crecimiento está relacionado con el hecho de que la pirámide poblacional se está invirtiendo y cada vez son más adultos que quieren tener a alguien, en este caso una mascota, para satisfacer sus necesidades afectivas.

En Colombia, la primera funeraria para mascotas Funeravet, fue creada en el año 2001 (Universidad de Rosario, 2015), 15 años atrás, actualmente existen alrededor de 25 funerarias de mascotas en ese país, lo cual indica que es un mercado más desarrollado que el de Perú en el rubro.

En España, a pesar de los ajustes económicos que han tenido que sufrir las familias españolas en los últimos tiempos, el gasto en mascotas no ha experimentado un retroceso. Un hogar con mascota desembolsa una media de 1.100 euros al año en el cuidado de su animal de compañía. Cerca de 35.000 animales son incinerados y enterrados al año en la Comunidad de Madrid. Una cifra que se ha multiplicado por cinco en el último año y que crece mes a mes debido a las medidas legales y medioambientales adoptadas por el gobierno autonómico en referencia a los animales fallecidos.

Estas medidas han representado una oportunidad de negocio que ha comenzado a ser explotada en ámbitos nunca antes vistos. Tarragona, Guipúzcoa, La Rioja, Navarra o Madrid son algunas de las provincias con crematorios animales y en su totalidad existen alrededor de 35 centros crematorios en el país.

2.2.2 Mercado del consumidor

Hemos definido como mercado consumidor de nuestro negocio, a las clínicas veterinarias de los distritos de la Zona 7 de Lima, hacia quienes dirigiremos nuestro servicio.

En base a la información existente en el Colegio Médico Veterinario y los datos hallados en las Páginas Amarillas hemos obtenido información actualizada de las Clínicas Veterinarias que operan en la zona 7 de Lima. En el siguiente cuadro se puede observar los resultados:

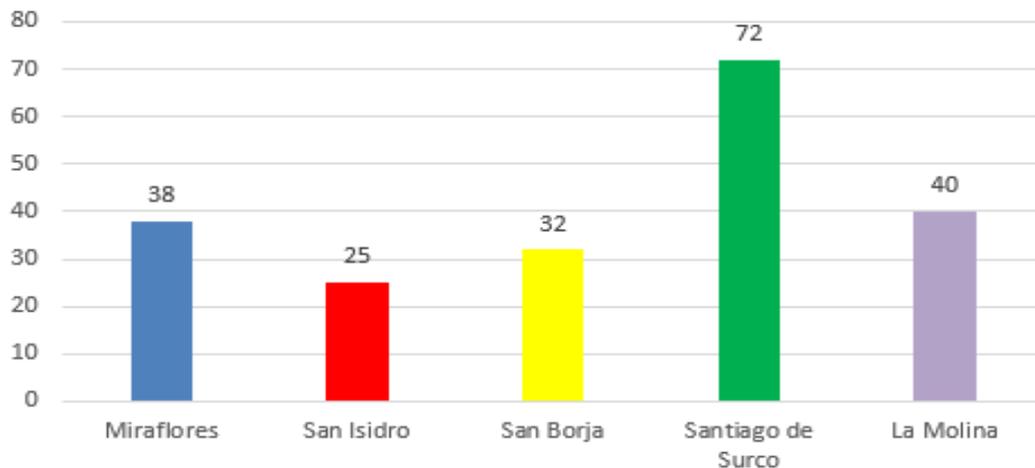


Figura 1: Clínicas Veterinarias por Distrito – Zona 7.
Elaboración propia en base a clínicas veterinarias encuestadas por distrito.

Según la tesis formulada bajo el título Supermercado para Mascotas (2011), el número de veterinarias en los distritos de la zona 7 de Lima, y en el siguiente cuadro comparativo podemos observar el crecimiento de las veterinarias.

Tabla 10
Crecimiento Veterinarias 2009 al 2016

DISTRITO	2009	2016
San Borja	19	32
Miraflores	22	38
San Isidro	9	25
Surco	58	72
La Molina	31	40
Total	139	207

Nota: Información extraída de la Tesis Supermercado para Mascotas presentada para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión, Recuperada de:
http://tesis.pucp.edu.pe:8080/repositorio/bitstream/handle/123456789/1362/ruiz_manchego_miranda_mercado_family_pet.pdf?sequence=1&isallowed=y

El presupuesto destinado al cuidado de las mascotas viene aumentando, ya que son consideradas como un miembro más de la familia. Los gastos más importantes se dan en comida y medicamentos.

Hace 10 años la mayoría de las personas alimentaban a sus mascotas con comida casera y sobras, en la actualidad el 66% de la población les da alimento balanceado y se

preocupa por alimentar adecuadamente a su mascota., además, el gasto en peluquería y recreación concentra el 28% del gasto.

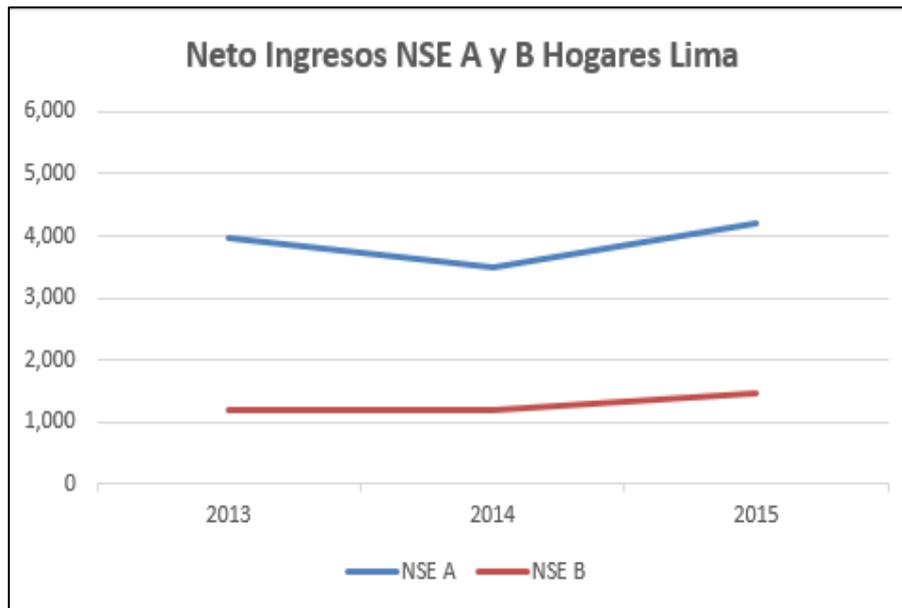


Figura 3. Ingresos Netos NSE A y B Zona 7 Lima.
Elaboración Propia.

2.2.3 Mercado de proveedores

Los hornos para cremaciones que son el elemento básico del negocio, cuenta con un amplio mercado de abastecimiento, tanto a nivel local como internacional. Los conceptos son los mismos de los hornos tradicionales, lo que ha dado lugar, para que desarrollen una nueva línea de productos.

Algunos han incluso, incursionado en el negocio de la cremación de mascotas, por ver en ello un mercado en crecimiento, pero lo han hecho de manera informal, sólo buscando intervenir en el proceso de incineración, más no en todo el proceso de negocio.

Los principales fabricantes de hornos se ubican en la zona de Lima y se promocionan a través de páginas web, como parte de un servicio diversificado de su negocio principal.

De la misma manera, el negocio de las máquinas congeladoras es un poco más estable y accesible, existe una mayor competencia y cantidad de proveedores de equipos de alta calidad, como Cold Import, Refrinort, Howell, Miyagui, etc.

El Perú ha incrementado las instalaciones de los ductos de gas natural, que son un adecuado combustible para los negocios relacionados a hornos. Este suministro es cada vez más accesible al sector industrial.

Las relaciones comerciales permiten importar suministro y materiales a bajo costo, incluso desarrollar relaciones de largo plazo, para productos desarrollados con característica biodegradables, siempre es una buena alternativa, que a veces se ve afectada, más aún en el caso de nuestro país por la fluctuación del tipo de cambio, y podría impactar el negocio de tomar las medidas necesarias. De todas maneras, por el lado del mercado nacional, la fabricación de urnas convencionales, está suficientemente abastecido, con diseños de gran calidad, incluso artesanales.

2.2.4 Mercado competidor

En el caso del Perú, y, específicamente en la ciudad de Lima, el negocio ha comenzado a desarrollarse, existen casos de reconocida garantía, como competidores informales y hasta competencia desleal.

El negocio se ha focalizado en algunas zonas de Lima, donde ha logrado posicionarse de manera exitosa, como es el caso de la zona Norte, Centro y Este de Lima, donde existen ubicadas veterinarias que ya vienen brindando servicios. Existen negocios de cremación sin ubicación física específica, que atienden a lo largo de casi toda Lima Metropolitana.

Siempre está latente la posibilidad de que surja la competencia en este negocio, más aun considerando de que hay mucha informalidad y falta de transparencia, es un factor con el que definitivamente se tendrá que lidiar, pues la competencia informal reduce los precios a cambio de un servicio de baja calidad. El mercado del sur está en ebullición y el crecimiento de la zona ya comenzó, es cuestión de tiempo.

1. Cenizas del sol.

Crematorio de mascotas ubicado en el distrito de San Miguel, en la actualidad recibe entre 30 y 40 pedidos. Realizan las cremaciones únicamente a través de las veterinarias, B2B. Entregan las cenizas en una caja de cartón conglomerado como cortesía y el dueño puede llevar su propia urna, ante lo cual esta caja ya no es entregada. También tienen

urnas para la venta adicional al costo de la cremación. El precio gira alrededor de los 300 soles para el consumidor final. Atienden las 24 horas del día.



Figura 4. Logo Empresa Cenizas del Sol.

2. Cremaciones San Martín de Porres

Crematorio ubicado en el distrito de San Martín de Porres, realizan las cremaciones tratando directamente con el consumidor final, el precio promedio es de 350 soles por una mascota de 8Kgs, servicio incluye una pequeña urna de mármol y/o madera. Atienden las 24 horas del día.



Figura 5. Logo Empresa Cremaciones San Martín.

3. Pet Forever Perú

Empresa constituida en el año 2008, ubicada en el distrito de Los Olivos, ofrece los servicios de cremación, la atención es durante las 24 horas del día, ofrecen el servicio de recojo y traslado de la mascota y los familiares (solo ida) al centro de cremación, también ofrecen los servicios de eutanasia. La contratación de sus servicios se da exclusivamente a través de las veterinarias (B2B) Cuentan con un catálogo de urnas, las cuales son ofrecidas como una venta adicional al servicio de cremación.



Figura 6. Logo Empresa Pet Forever.

4. Incineraciones Perú

Ubicada en el distrito de Pueblo Libre, atienden las 24 horas del día, realizan el contrato de las cremaciones directamente con el consumidor final. Brindan servicio de eutanasias. Ofrecen además los servicios de exhumación el cual tiene lugar en cementerio Bosque del amigo fiel ubicado en Chosica, propiedad de la empresa.

El servicio de cremaciones de mascotas es uno de los dos servicios que ofrecen dentro de su página web, dentro de la cual ofrecen además servicios funerarios para humanos a través de la Funeraria Santa Rosa.

5. Cremaciones San Francisco de Asís

Ubicado en Magdalena del Mar. Ofrecen los servicios de cremación y exhumación de mascotas. Cuentan con sala de espera, velatorio, ofrecen traslado únicamente de ida para 3 acompañantes como cortesía de la empresa. La contratación de sus servicios es directamente con el dueño de la mascota.

No incluyen la urna en el precio del servicio, esta debe ser adquirida por el cliente, para lo cual cuentan con un catálogo de urnas.

2.2.5 Mercado distribuidor

El mercado distribuidor serán las mismas veterinarias. La tarea será la de fortalecer las alianzas con las veterinarias. Uno de los grandes aspectos y difíciles de alcanzar, será convencer al mercado distribuidor y hacerlos parte de un negocio integrado con beneficios para ambos.

2.2.6 Leyes o reglamentos del sector vinculados al proyecto

Ley N°28976: Ley marco de licencia de funcionamiento: La presente Ley tiene como finalidad establecer el marco jurídico de las disposiciones aplicables al procedimiento para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento expedida por las municipalidades.

Ley de Cementerios y Servicios Funerarios Ley N° 26298, Artículo 2°: Corresponde a la Autoridad de Salud dictar las normas técnico-sanitarias relativas a cementerios y servicios funerarios, públicos y privados; otorgar la autorización sanitaria para la construcción y funcionamiento de cementerios y locales para servicios funerarios de acuerdo a dichas normas, al Código Sanitario y a las que fije el Reglamento de la presente Ley.

Requisitos de la Municipalidad de Chorrillos: Solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de declaración jurada, que incluya:

1. Número de RUC y DNI o carné de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
2. DNI del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
3. Vigencia de poder del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
4. Declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad o inspección técnica de seguridad en defensa civil de detalle o multi-disciplinaria, según corresponda.

2.3 Análisis del Microentorno

2.3.1 Competidores actuales: Nivel de competitividad

Existen en el mercado negocios de cremación de mascotas, operando con cerca de 10 años de experiencia y conocimiento del mercado, que han desarrollado alianzas estratégicas con negocios relacionados a mascotas.

Estos están posicionados en las zonas Norte y Este de Lima. La rivalidad está centrada fuertemente en temas de calidad en la atención y transparencia del servicio.

Nivel de competencia: ALTO

Sustento: El Nivel de competitividad es alto, debido a que las empresas actuales ya se encuentran posicionadas en el mercado, nosotros entraríamos primero a hacernos conocidos a través de los servicios personalizados de atención que brindamos.

2.3.2 Fuerza negociadora de los clientes

Nuestros clientes serán las veterinarias de la zona 7 de Lima, que atienden a los segmentos socioeconómicos A y B.

Nivel de negociación ALTO

Sustento: El nivel de negociación con los clientes será alto, debido a que actualmente las veterinarias cuentan con alianzas estratégicas con crematorios.

2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores

Toda empresa necesita de materias primas para poner en marcha el negocio, esto crea necesariamente relaciones importantes entre comprador – vendedor.

Nivel de Negociación: ALTO

Sustento: La fuerza negociadora de los proveedores de hornos será alta, debido a que no existen muchos proveedores en el Perú. En el caso de las urnas también existe un único principal fabricante, que genera una barrera alta.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es mayor cuando el valor del servicio o producto no es relevante, es decir, si el precio o el servicio no son únicos en el mercado. Una buena manera de reducir la amenaza de sustitutos es aumentar la lealtad del cliente hacia la empresa. En este caso, la alternativa del entierro tradicional se constituye en una amenaza constante.

Nivel de Amenaza: ALTA

Sustento: La amenaza de productos sustitutos es ALTA debido a que aún este tipo de servicio no es considerado como una primera opción para la población, por el contrario, siguen usando los métodos tradicionales que consiste en enterrar a sus mascotas en sus propios patios o dejarlos en veterinarias sin saber el destino final de los mismos.

2.2.5 Competidores potenciales barreras de entrada

Las principales barreras de entrada son:

- Costos de Producción: Mientras más clientes se obtengan menores son los costos de producción.
- Diferenciación: Crean fidelización a través de servicios de calidad.
- Requisitos de capital: Inversiones fuertes de capital para iniciar el negocio.
- Acceso a canales de distribución: Poder de convencimiento a los distribuidores para que incluyan nuestro servicio en su cartera.

Nivel de Barreras de entrada: MEDIO

Las barreras de entradas para este negocio son medias, ya que el mercado es nuevo y se tiene que lograr alianzas estratégicas con los principales clientes que serán las veterinarias.

Capítulo III: Plan Estratégico

3.1 Visión y misión de la empresa

Misión: Somos una empresa dedicada a ofrecer servicios de cremación de mascotas para las veterinarias, con una atención personalizada e integrada por personas capacitadas para acompañar a las personas amantes de las mascotas a despedir a sus fieles compañeros.

Visión: Ser líderes en el rubro de servicio de cremación para mascotas, con una fuerte presencia en los distritos de San Isidro, San Borja, La Molina, Miraflores y Santiago de Surco.

3.2 FODA

Tabla 11

FODA de la Empresa Eternal Pet

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructuras e instalaciones que incrementan valor del servicio 2. Calidad y puntualidad de nuestros servicios. 3. Personal especializado en gestión de marketing. 4. Personal operativo altamente capacitado. 5. Contactos a nivel del Colegio Veterinario. 6. Orientación del negocio al cuidado del medioambiente, servicio no contaminante y productos biodegradables 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financiamiento limitado. 2. Dependencia del proveedor para mantenimiento del horno o equipos. 3. Costos fijos elevados. 4. Empresa poco conocida en el mercado. 5. Falta de certificación en el proceso de cremación.
OPORTUNIDADES	FO	DO
<ol style="list-style-type: none"> A. Tendencia al alza del Ingreso per cápita. B. Desarrollo y crecimiento de los negocios orientados a mascotas. C. Incremento de la concientización del maltrato animal. D. Mercado potencial para la generación de alianzas estratégicas. E. Tendencia al uso de productos biodegradables. F. Mayor acceso a información relacionada a cremación de mascotas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1C Obtener certificación de instituciones de salud ambiental. 2D Aplicar estrategia de penetración de mercado, plan de visitas de fuerza de ventas a veterinarias. 2D Generar un servicio puntual y seguro aprovechando nuestra ubicación física. 3D 5D Promover publicidad de las veterinarias socias a través de nuestra página web. 3D 5D Desarrollar campaña de publicidad, aplicando técnicas de merchandising. 3D 5D Desarrollar promociones de incentivos y programas de ahorro. 6C Desarrollo de la marca. 	<ol style="list-style-type: none"> 1B Capacitación del personal buscando asegurar calidad del servicio. 2D Buscar la fidelización de las clínicas veterinarias. 2D Campañas de descuentos. 3A 4A Buscar accionistas para desarrollo del negocio. 5A Contratar a tiempo parcial un ingeniero especialista en mantenimiento de hornos.
AMENAZAS	FA	DA
<ol style="list-style-type: none"> A. Fuerte arraigo cultural orientado al entierro tradicional. B. Barreras de entrada media en el sector. C. Competencia actual atienden a todos los sectores socioeconómicos. D. Filtro de información de nuestros clientes a la competencia. 	<ol style="list-style-type: none"> 6A Promover a través del Colegio Veterinario una campaña de bioseguridad. 3B Recolectar información constante del canal sobre precio del mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1A Promover con Municipalidades campañas de cremación masivas. 38 Reducir opciones del paquete especial. 4C Evaluar descarte del proyecto.

Nota: Elaboración Propia.

3.3 Objetivos

3.3.1 Aspecto Financiero

Creación de valor a través de la optimización de procesos para incrementar la productividad y lograr una mayor utilidad.

3.3.2 Aspecto Marketing

- Cubrir el 100% del mercado en base a difusión de servicio.
- Conocer la demanda de la competencia en el mercado.
- Incrementar la participación de mercado de un 13% en el primer año para alcanzar un 24% al final del quinto año.
- Lograr ser un referente dentro del mercado durante el primer año.

3.3.3 Aspecto Comercial

- Alcanzar durante el primer año un promedio de 20 cremaciones mensuales hasta lograr un promedio de 47 cremaciones mensuales al quinto año.
- Mejorar la calidad del producto final desarrollando sinergias con el cliente veterinario.

Capítulo IV: Estudio de mercado

4.1 Investigación de mercado

4.1.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico a partir del estudio para determinar el nivel de aceptación que tiene el servicio de cremación de mascotas diferenciado por un servicio de alta calidad de atención al cliente.

4.1.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar una marca asociada al concepto de cariño eterno a nuestras mascotas.
- Comunicar el lanzamiento de un nuevo servicio de cremación que genera una relación cercana y empática con los dueños de las mascotas.
- Enfatizar la importancia de nuestros valores, puntualidad, transparencia y calidad de atención para despedir a nuestras mascotas.

4.1.3 Criterios de segmentación

Este análisis permite llevar a cabo una estrategia comercial efectiva, posibilitando el éxito en la industria y alcanzando los objetivos comerciales de la empresa, los criterios de segmentación varían de acuerdo al tipo de industria.

Según como vemos en la Figura 8, un 5% de la población pertenece al NSE A, mientras que un 22% pertenece al NSE B, un 42% al NSE C, un 24% al NSE D y por ultimo un 7% al NSE E.

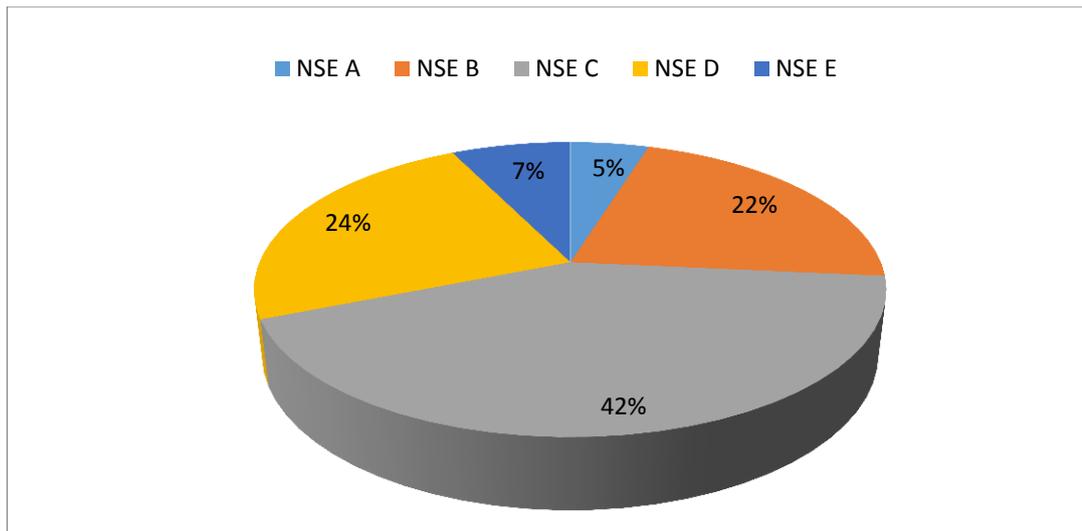


Figura 7. Distribución de niveles por zonas APEIM 2016 Lima Metropolitana.
 Recuperado de: [http://www.apecim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf](http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf)

6. Geográfica: Detallaremos las principales variables de segmentación de mercados de consumo, nos estamos dirigiendo a la zona 7 de Lima Metropolitana, este zona abarca los distritos de La molina, Surco, San Borja, Miraflores y San isidro, clientes finales que estén en el NSE de A y B, y aquellas veterinarias que estén dentro de la Zona 7 de Lima.

7. Densidad: Zonas Urbanas

8. Para la Industria establece: El mercado se divide en Veterinarias y Clínicas Veterinarias como principales canales de ventas.

9. Tamaño de las empresas: Nuestra principal fuente de información serán todas las veterinarias que estén ubicadas en la zona 7 de Lima Metropolitana, establecidas conforme a Ley. “Veterinarias formales”, con número de identificación de colegio médico veterinario del Perú.

4.1.4 Marco Muestral

El marco muestral toma como punto de partida los criterios de segmentación establecidos con la finalidad de obtener la cantidad de encuestas por ubicación geográfica.

Nuestro criterio de segmentación está dirigido a un modelo de negocio B2B, por lo cual utilizaremos una muestra de 55 empresas Veterinarias que residan en los distritos de La Molina, Surco, San Borja, Miraflores y San Isidro, porque según las estadísticas, en estos distritos se concentran los de NSE A y B, todas aquellas veterinarias que estén establecidas conforme a Ley. "Veterinarias formales", con número de identificación de colegio médico veterinario del Perú.

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

Figura 8. Fórmula matemática para hallar el tamaño de la muestra.

Aplicando la Fórmula:

Z =	1.96
N =	207
p =	0.95
q =	0.05
i =	0.05
n =	55

Tabla 12

Calculo del Marco Muestral

DISTRITO	Numero de veterinarias 2016	Mercado Potencial	% Cuota	# Encuestas (formula)
San Borja	32	32	15%	9
Miraflores	38	38	18%	10
San Isidro	25	25	12%	7
Surco	72	72	35%	19
La Molina	40	40	19%	11
		207	100%	55

Nota: A raíz de hallar el tamaño de la muestra (Ver Figura 9), procedemos a hallar el número de mercado potencial que tendremos disponible. Información de número de veterinarias obtenida de las páginas amarillas 2016.

4.1.5 Entrevistas a profundidad

El objetivo de las entrevistas es obtener la mayor cantidad de información respecto a la complejidad del desarrollo del negocio, estrategias desarrolladas a lo largo del tiempo, así como conocer la manera en que se desarrolla la relación con el cliente y con el consumidor final.

1. Entrevista Nro. 1

Nombre: Juan Carlos Huamán

Profesión: Empresario

Ocupación: Gerente General

Empresa: Pet Cremations Service SA.

Fecha: 11 Octubre 2016

1.1 Conclusiones

El servicio es un negocio muy interesante y con gran potencial, está asociado al cariño especial a los animales del hogar, y, debe ser desarrollado considerando el nivel de importancia que ocupa la mascota para los dueños, por lo tanto, debe ser desarrollado con total respeto para lograr la satisfacción de los mismos.

Es importante comprender la situación por la que pasan las personas al momento de decidir por la cremación de su mascota, deben sentirse acompañados y sentir en cada detalle una atención respetuosa y dedicada, que le permita superar el momento.

La calidad del servicio se mide por el producto, y en este sentido la forma en que son entregados los restos es una forma importante de valorar la calidad del servicio. Se dan casos en que a pesar del buen servicio el cliente rechaza la urna.

La gente cada día toma más conciencia de la cremación de mascotas, se les dedica más tiempo, incluso existe un presupuesto para los mismos. Los jóvenes son los que más solicitan a sus padres la cremación de las mascotas.

En este negocio es importante tener un capital de trabajo inicial para poder sostenerse los primeros meses, mientras en paralelo se va trabajando en la venta del servicio y en conocer a la competencia. Se debe mantener el mercado constantemente pues sigue creciendo.

Es importante trabajar el servicio y el producto final en sinergia con el cliente veterinario.

No existe estacionalidad para este negocio, sólo se ha percibido algún indicio mínimo, en el caso de algunos hogares en la época escolar.

Las personas que llegan a solicitar son gente en su mayoría de alta sensibilidad, por lo tanto, es importante transmitir transparencia.

Es factible recoger información a través de nuestros clientes, para determinar el grado de satisfacción respecto al servicio.

El veterinario concentra la mayor parte de atenciones del servicio de cremación, ya que llevan por muchos años la relación de confianza con los dueños de las mascotas.

2. Entrevista Nro. 2

Nombre: Fedor L. Auris Escobar.

Profesión: Médico Veterinario y Zootecnista, 12 años de Experiencia en veterinaria.

Nombre de la Veterinaria: Veterinaria "PRÓCERES"

Colegio médico veterinario del Perú: 4631

Fecha: 11 Octubre 2016

2.1 Conclusiones:

El principal obstáculo del este negocio es la desconfianza que tienen los clientes con el servicio, desean estar en el lugar durante el proceso de cremación, son muy pocos los clientes que dejan que las veterinarias se encarguen del proceso.

Desearía que los servicios de las cremaciones sean precio fijo, para que de esta manera ellos puedan manejar y agregar más servicio al paquete.

Normalmente para adquirir el servicio, los clientes vienen a sacrificar a sus mascotas, luego ofrecen el servicio de la cremación.

Existe un incremento en el interés de las mascotas, eso lo puede notar constantemente en sus actividades diarias.

Otras empresas de cremaciones no ofrecen como parte de su producto, la experiencia de estar en situ durante el proceso de grabación.

Los precios están un poco elevados para la cremación de mascotas

Considera que las veterinarias es un canal de venta importante para las empresas de cremaciones de mascotas.

Le pareció interesante como propuesta a sus clientes los tipos de servicios, Básico y Premium, y que contiene cada una de ellas.

Deberían marcar un territorio o formar exclusividad con ciertas veterinarias en cada distrito. Promociones a veterinarias quienes más usen el producto.

Recomendación del veterinario para el éxito: contar siempre con la disponibilidad y transparencia con el servicio.

4.1.6 Focus Group

Objetivos:

- Identificar la complejidad del negocio.
- Competencia en el mercado.
- Problemática de la negociación con las empresas de cremación.
- Impacto en los resultados del negocio de veterinarias.

Tabla 13

Primer Focus Group

Datos	
Fecha	10/10/2016
Participantes	Médicos Veterinarios Dueños de Clínicas Veterinarias
N° de Participantes	5
Distrito	Miraflores y Surco
Duración	1 hr
Objetivos	1. Identificar la complejidad del negocio y competencia en el mercado. 2. Conocer la problemática de la negociación con empresas de cremación. 3. Evaluar la aceptación de nuestra propuesta de servicio.

Nota: En este focus group participaron 3 médicos de distrito de Miraflores y 2 de distrito de Surco.

Tabla 14

Segundo Focus Group

Datos	
Fecha	13/10/2016
Participantes	Médicos Veterinarios Dueños de Clínicas Veterinarias
N° de Participantes	4
Distrito	La Molina, San Borja y San Isidro
Duración	1.30 hr
Objetivos	1. Identificar la complejidad del negocio y competencia en el mercado 2. Conocer la problemática de la negociación con empresas de cremación. 3. Evaluar la aceptación de nuestra propuesta de servicio.

Nota: En este focus group participaron 2 médicos de distrito de San Borja, 1 del distrito de La Molina y 1 de San Isidro.

Tabla 15

Resumen Focus Group

Tema	Razón	Decisión	Conclusiones del Focus
La cremación es importante.	Por un tema de bioseguridad y control de enfermedades.	Aceptada	La mayoría piensa que es importante la cremación de mascotas
Existe un vínculo actual con algún proveedor de cremaciones	Los proveedores del servicio llegan a todos los mercados.	Aceptada	la mayoría indica que actualmente ya existe un vínculo con los servicios de cremación
Trabajan con un solo proveedor	Recibieron poca respuesta de los proveedores.	Rechazada	los participantes indicaron que por los menos alguna vez han cambiado de proveedor de servicios
Los clientes están contentos con el servicio	Problemas de transparencia, distancia y puntualidad.	Rechazada	La mayoría indica que los clientes no están contentos con el servicio de cremación prestados
El servicio de cremación, le agrega valor al negocio veterinario.	Cuando el servicio reúne todas las características, respeto, calidad y transparencia	Aceptada	La percepción de la mayoría es que se debería tener un valor agregado el servicio
Es mejor utilizar urnas de madera con diseño	Menor costo	Aceptada	La mayoría indica que es el más aceptado
Es mejor utilizar urnas de granito	Por precio	Rechazada	La mayoría indica la razón por la cual se consume menos
Está aumentando el número de clientes	Cada vez las personas se interesan más por sus mascotas.	Aceptada	Indicaron todos que si existe un aumento constante y moderado
el número de clientes interesados por la cremación se incrementa	Mejor información y publicidad desde la veterinaria	Aceptada	La mayoría indico que los clientes están aumentando
El promedio de vida de las mascotas	Vida de las mascotas entre 8 a 10 años.	Aceptada	Se aceptó por mayoría que ese es el promedio de vida de las mascotas
Las alianzas estratégicas son las mejores	Desarrollo de estrategias	Aceptada	La totalidad de los participantes opino que son importantes las alianzas estratégicas
Les interesa nuestro servicio diferenciado.	Crear nuevos servicios alrededor de la cremación	Aceptada	Todos indicaron que están dispuestos a negociar nuevos proveedores en función a precio y calidad

4.1.7 Encuestas

- Tema: “Cremaciones de mascotas - Eternal Pet”
- Técnica de recolección de datos: Encuesta in Situ.
- Instrumento: Aplicación de Cuestionario, con 55 encuestas según resultado de formula.
- Población: 207 veterinarias.
- Tamaño de la muestra y composición de la muestra: Utilizaremos una muestra de 55 empresas Veterinarias que residan en los distritos de La Molina (11), Surco (19), San Borja (9), Miraflores (10) y San isidro (7) – Zona 7 de Lima.

a) Encuestas a veterinarias:

Presentación: Somos un grupo de estudiantes de la universidad San Ignacio de Loyola, y la presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación para la realización de un proyecto de inversión que se dedicará a la cremación de mascotas. Atendiendo principalmente a los segmentos de la población A y B.

A continuación presentaremos 8 preguntas, agradecemos de antemano su colaboración para recopilar información respecto a sus preferencias y la mejor manera de brindar un servicio acorde con sus necesidades y las del mercado al que nos dirigimos.

1.1 ¿En qué distrito de Lima se encuentra ubicado la veterinaria?

Tabla 16

Encuestas a Veterinarias- Pregunta 1

DISTRITO	Numero de Encuestas
San Borja	9
Miraflores	10
San Isidro	7
Surco	19
La Molina	11
Total	55

1.2 ¿Considera que la cremación de mascotas es la mejor alternativa en caso de fallecimiento?

Tabla 17

Encuestas a Veterinarias- Pregunta 2

	Encuestas	Porcentaje
No (fin de la encuesta)	2	3%
Si	53	97%
Total general	55	100%

1.3 Actualmente, ¿Ud. utiliza el servicio de cremación de mascotas?

Tabla 18

Encuestas a Veterinarias- Pregunta 3

	Encuestas	Porcentaje
No (fin de la encuesta)	0	0%
Si	53	100%
Total general	53	100%

1.4 ¿Le parece interesante el proyecto?

Tabla 19

Encuestas a Veterinarias- Pregunta 4

	Encuestas	Porcentaje
Si	52	98%
No	1	2%
Total general	53	100%

1.5 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio básico de 1 a 10 Kg?

Tabla 20

Encuestas a Veterinarias- Pregunta 5

	De 200 a 250 soles	De 250 a 300 soles	De 300a 350 soles
Porcentaje	15.00%	85.00%	0.00%
Personas	8	44	0

1.6 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio básico de 10 Kg a más?

Tabla 21

Encuestas a Veterinarias - Pregunta 6

	De 200 a 250 soles	De 250 a 300 soles	De 300a 350 soles
Porcentaje	13.00%	85.00%	2.00%
Personas	7	44	1

1.7 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio Premium de 1 a 10 Kg?

Tabla 22

Encuestas a Veterinarias - Pregunta 7

	De 200 a 250 soles	De 250 a 300 soles	De 300a 350 soles
Porcentaje	23.00%	75.00%	2.00%
Personas	12	39	1

1.8 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio Premium de 10 Kg a más?

Tabla 23

Encuestas a Veterinarias - Pregunta 8

	De 200 a 250 soles	De 250 a 300 soles	De 300a 350 soles
Porcentaje	13.00%	84.00%	3.00%
Personas	7	44	2

b) Encuestas Personales

1. ¿En que distrito resides? (158 respuestas)

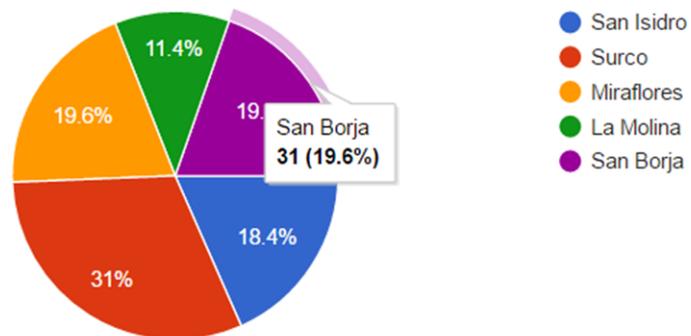


Figura 9. Encuestas Personales - Pregunta 1.

2. ¿Dentro de que rango se encuentra tu ingreso familiar? (158 respuestas)

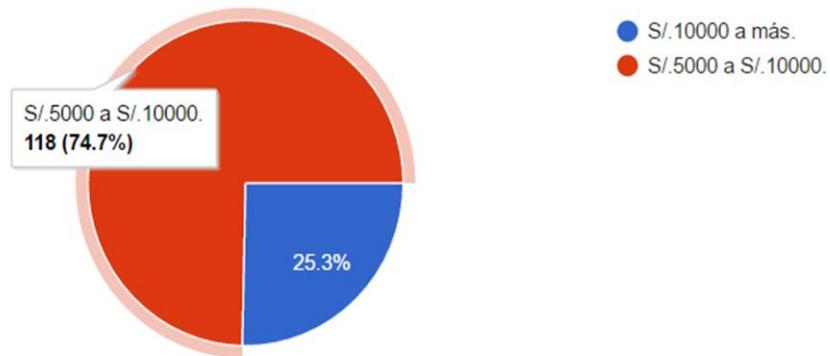


Figura 10. Encuestas Personales - Pregunta 2.

3. ¿Tienen mascotas? (158 respuestas)

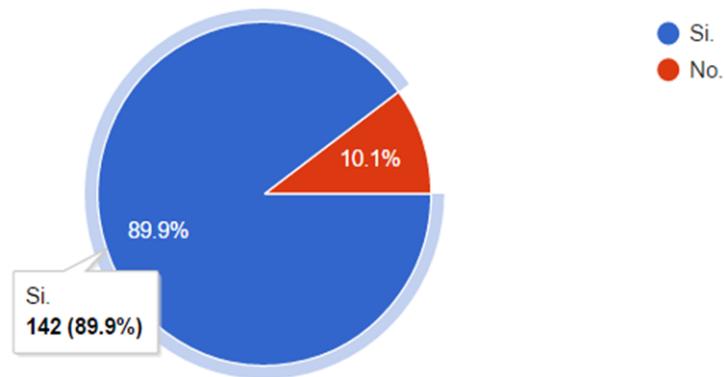


Figura 11. Encuestas Personales - Pregunta 3.

4. En caso de fallecimiento de tu mascota, ¿Que procedimiento elegirías? (142 respuestas)

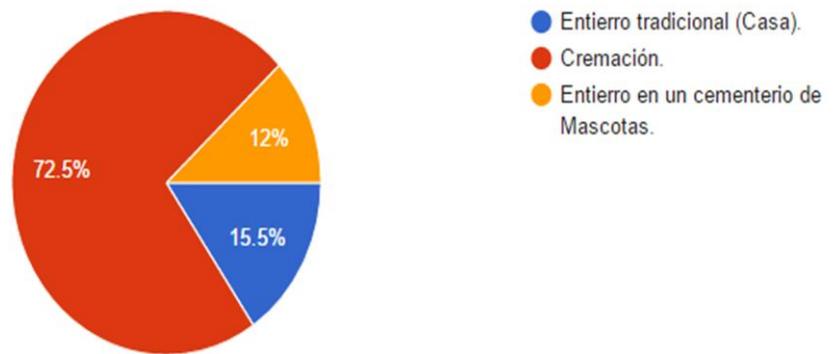


Figura 12. Encuestas Personales - Pregunta 4.

5. ¿Cuántas mascotas tienes en casa? (103 respuestas)

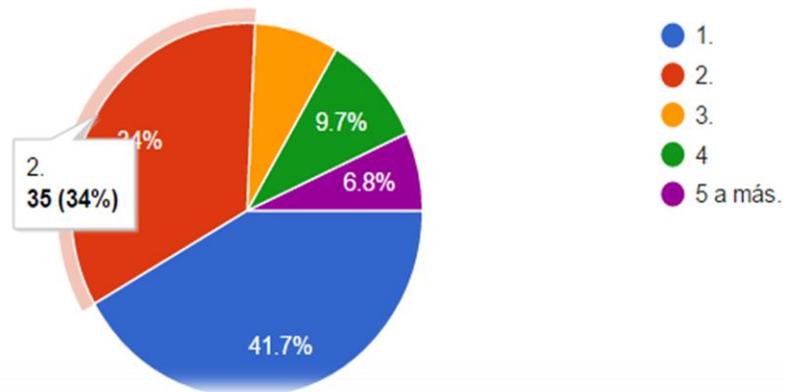


Figura 13. Encuestas Personales - Pregunta 5.

6. ¿Cuál cree Ud. que es el tiempo promedio de vida de sus mascotas? (103 respuestas)

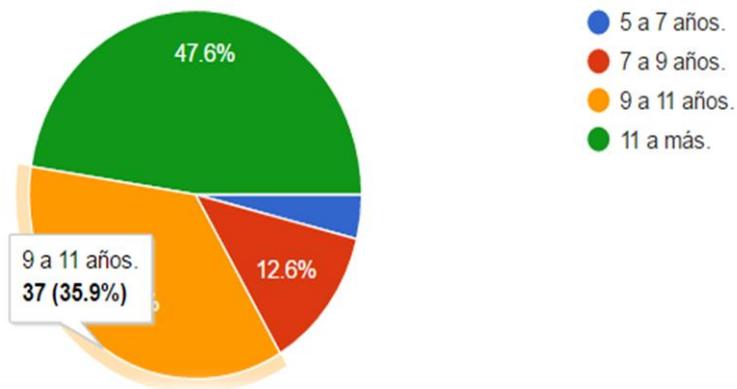


Figura 14. Encuestas Personales - Pregunta 6.

7. Eternal Pet, somos una empresa que se dedica a la cremación de mascotas brindando un servicio de calidad y transparencia, con el propósito de convertir ese momento tan difícil en una experiencia digna para tu mascota y memorable para tu familia. ¿Te interesa el servicio que ofrecemos?
 (103 respuestas)

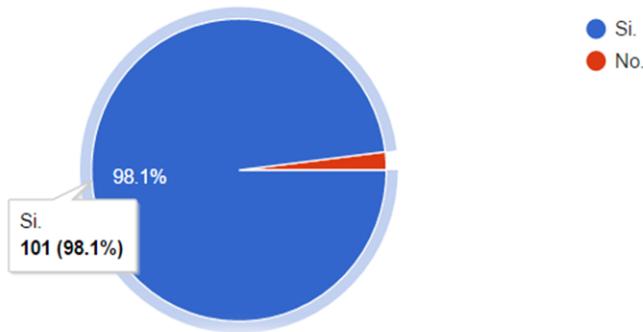


Figura 15. Encuestas Personales - Pregunta 7.

8. Contamos con dos tipos de servicios: El servicio básico consiste.- Recojo del cuerpo de la mascota, cremación y urna de madera. Por otro lado el servicio especial consiste en: Recojo del cuerpo de la mascota, sala acondicionada para despedir a su mascota, cremación, y urna de mármol. Según el peso de tu mascota. ¿Cual prefieres?
 (101 respuestas)

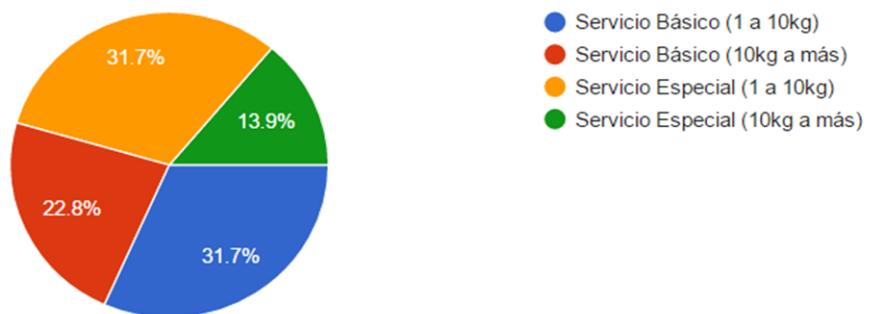


Figura 16. Encuestas Personales - Pregunta 8.

9. ¿Desearías que se incluya el traslado ida y vuelta en el servicio?
(101 respuestas)

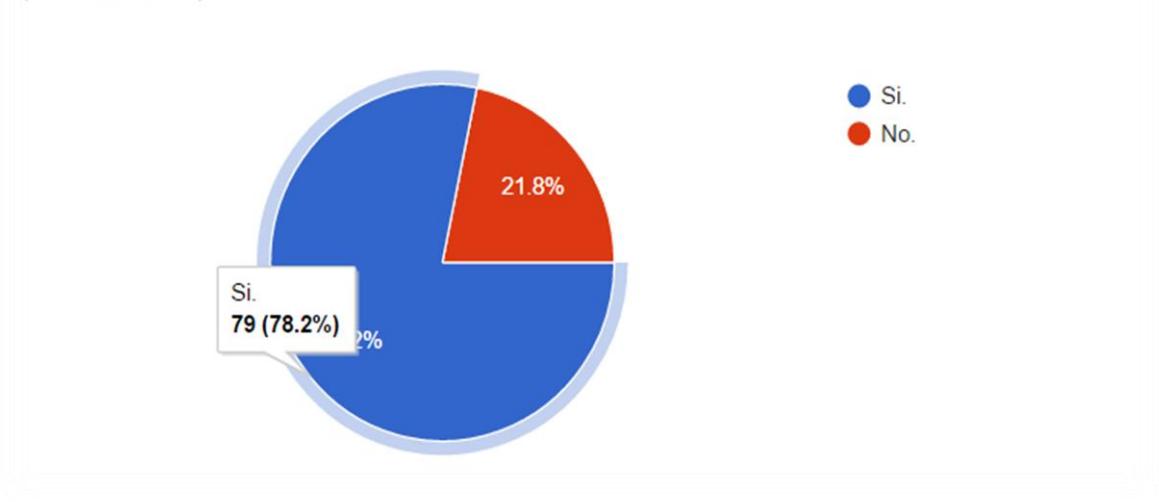


Figura 17. Encuestas Personales - Pregunta 9.

4.2 Demanda y oferta

4.2.1 Estimación del mercado potencial

Como se muestra en la Tabla 25, el mercado potencial se refiere al total de clínicas veterinarias existentes en la zona 7 de Lima del año 2009 al 2016 que corresponde a los distritos de Miraflores, La Molina, San Isidro, Surco y San Borja.

Tabla 24

Determinando el Mercado Potencial

DISTRITO	2009	2016
San Borja	19	32
Miraflores	22	8
San Isidro	9	25
Surco	58	72
La Molina	31	40
Total	139	207

Nota: Información extraída y adaptada de la Tesis Supermercado para Mascotas presentada para obtener el

Título Profesional de Licenciado en Gestión, Recuperada de:

http://tesis.pucp.edu.pe:8080/repositorio/bitstream/handle/123456789/1362/ruiz_manchego_miranda_mercado_family_pet.pdf?sequence=1&isallowed=y

En función a esta información hemos determinado una tasa de crecimiento promedio anual de las veterinarias, que corresponde a un 5.9% a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa de crecimiento promedio anual de las veterinarias: } \frac{207^{(1/7)} - 1}{139} = 5.9\%$$

Tabla 25

Mercado Potencial, expresado en número de Veterinarias.

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
San Borja	34	36	38	40	43
Miraflores	40	43	45	48	51
San Isidro	26	28	30	31	33
Surco	76	81	85	90	96
La Molina	42	45	47	50	53
Total	219	232	246	260	275

Nota: Elaboración Propia

4.2.2 Estimación del mercado disponible

El mercado disponible se determinó contemplando las preguntas 2, detallado en la tabla 15 y 3 detallado en la tabla 16 de la encuesta a veterinarias.

Tabla 26

Mercado Disponible

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
Surco	33	35	37	39	41
San Borja	39	41	44	46	49
La Molina	26	27	29	30	32
Miraflores	74	78	83	87	93
San Isidro	41	43	46	49	51
Total	212	224	237	251	266

4.2.3 Estimación del mercado efectivo

El mercado efectivo se terminó en base a las preguntas 4 (tabla 17) y 8 (tabla 21). Para determinar el mercado efectivo, tomamos las respuestas a la pregunta respecto al precio detallado en la tabla 21, tomando el porcentaje de veterinarias que estarían dispuestos a pagar el precio que nosotros ofreceremos para los diferentes servicios detallados en la tabla 17. Los resultados se muestran a continuación:

Tabla 27

Mercado Efectivo en base al servicio básico de 1 a 10kg.

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
Surco	27	29	31	32	34
San Borja	32	34	36	38	41
La Molina	21	23	24	25	27
Miraflores	61	65	69	73	77
San Isidro	34	36	38	40	43
Total	176	187	197	209	221

Tabla 28

Mercado Efectivo en base al servicio básico de 10kg a más.

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
Surco	28	30	31	33	35
San Borja	33	35	37	39	42
La Molina	22	23	24	26	27
Miraflores	63	67	71	75	79
San Isidro	35	37	39	41	44
Total	181	192	203	215	227

Tabla 29

Mercado Efectivo en base al servicio premium de 1 a 10kg.

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
Surco	25	26	28	29	31
San Borja	29	31	33	35	37
La Molina	19	20	22	23	24
Miraflores	56	59	62	66	70
San Isidro	31	33	35	37	39
Total	160	170	180	190	201

Tabla 30

Mercado Efectivo en base al servicio básico de 10kg a más.

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
Surco	28	29	31	33	35
San Borja	33	35	37	39	42
La Molina	22	23	24	26	27
Miraflores	63	66	70	74	79
San Isidro	35	37	39	41	44
Total	180	191	202	214	226

Tabla 31

Mercado Efectivo Cuadro Resumen

MERCADO EFECTIVO	2017	2018	2019	2020	2021
Servicio básico de 1 a 10 kg	176	187	197	209	221
Servicio básico de 10 kg a mas	181	192	203	215	227
Servicio premium de 1 a 10 kg	160	170	180	190	201
Servicio premium de 10 kg	180	191	202	214	226

Nota: Mercado efectivo cuadro resumen por servicio (número de veterinarias). El mercado efectivo está expresado en número de servicios por veterinarias. No se totalizan porque los clientes quieren tener disponibilidad de todos los servicios.

4.2.4 Estimación del mercado objetivo

De acuerdo a la información recogida de la competencia, existen actualmente 3 empresas de servicios funerarios debidamente identificadas en la zona 7 de Lima. El servicio de cremación de mascotas no se realiza dentro del área del distrito, sino en distritos alejados de la zona 7. La posibilidad de conseguir un servicio es equitativa, por cuanto, depende mucho de factores como la puntualidad y cercanía a la zona 7. No existe información al respecto de la participación de las empresas del mercado, pero basados en nuestra ubicación estratégica, distancia y seguridad, frente a nuestra competencia, consideramos que podemos posicionar rápidamente y aspirar a lograr una participación del 13% en el primer año con una proyección del 23% en el quinto año, apoyados en nuestras estrategias de marketing y ventas.

(Semana Económica, 2016). Nos indica que para el año 2020 habrá un crecimiento hay un crecimiento de la inversión en mascotas de aproximadamente 47% con respecto al año 2015. Lo que arroja una tasa de crecimiento anual del 8.01% en el gasto relacionado a las mascotas

4.2.5 Participación de mercado inicial

Asumimos como participación inicial en el mercado el 10%, ya que no hay datos debido a que es un mercado nuevo y en crecimiento.

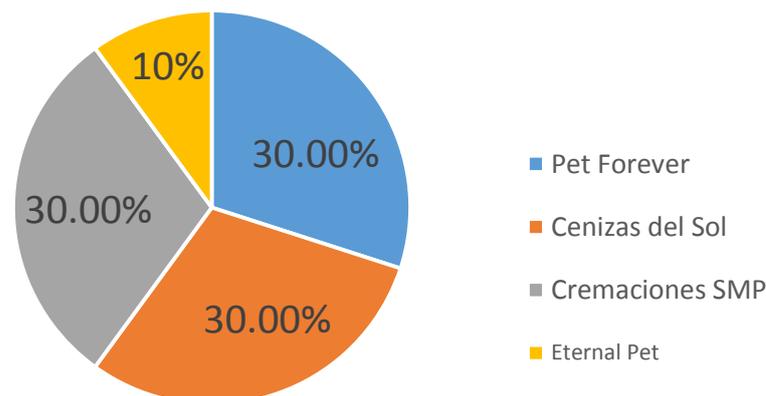


Figura 18. Participación Inicial del Mercado.

Tabla 32

Participación de mercado proyectado 2017 -2021

MERCADO / AÑO	2017	2018	2019	2020	2021
% de Participación	13%	16%	20%	21%	22%
Número de servicios básicos de 1 a 10 kg	135	243	365	431	493
Número de servicios básicos de 10 kg a mas	101	175	269	317	369
Número de servicios premium de 1 a 10 kg	123	221	329	383	453
Número de servicios premium de 10 kg	59	106	163	192	223

4.2.6 Frecuencia de compra

Para determinar la frecuencia de compra de nuestro hemos utilizado dos tipos de información, por un lado, la intención de compra del veterinario que está relacionado al promedio de casos que se presentan normalmente en el negocio. Para ello se utilizó la figura 22 y 24 de la encuesta a veterinarias.

Tabla 33

Frecuencia de compra

Respuesta	%	Servicios al mes	Servicios al año	Promedio
De 1 a 5 servicios	8%	3	36	3
De 5 a 10 servicios	35%	8	96	33
De 10 a 20 servicios	52%	15	180	94
De 20 a más servicios	5%	20	240	12
Total general	100,0%			142,00

Para poder precisar el número de servicios que se podrían consumir mensualmente se utilizó la pregunta 8 detallada en la figura 24 desarrollada en la encuesta a los hogares, y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 34

Cantidad anual de servicios por veterinaria

Respuesta	%	Cantidad anual de servicios por veterinaria
Servicio básico 1 a 10kg	31,70%	45
Servicio básico más de 10kg	22,80%	32
Servicio especial 1 a 10kg	31,70%	45
Servicio especial 10 kg a mas	13,80%	20
Total general	100,00%	142

4.2.7 Cuantificación anual de la demanda

Tabla 35

Cuantificación anual de la demanda

SERVICIOS	2017	2018	2019	2020	2021
Servicio básico de 1 a 10 kg	135	243	365	431	493
Servicio básico de 10 kg a mas	101	175	269	317	369
Servicio premium de 1 a 10 kg	123	221	329	383	453
Servicio premium de 10 kg	59	106	163	192	223
Total servicios	417	745	1126	1324	1539

4.2.8 Estacionalidad

No se ha encontrado ningún indicador de estacionalidad en el negocio.

4.2.9 Programa de Ventas en unidades

Tabla 36

Programa de ventas en unidades 2017

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	1%	1%	1%	4%	7%	8%	10%	13%	13%	14%	14%	14%	100%
Servicio básico de 1 a 10 kg	1	1	1	5	8	8	13	13	17	19	19	19	124
Servicio básico de 10 kg a mas	1	1	1	4	7	8	10	13	13	14	14	14	100
Servicio premium de 1 a 10 kg	1	1	1	5	9	10	12	16	16	17	17	17	122
Servicio premium de 10 kg	1	1	1	2	4	5	6	8	8	8	8	8	60
TOTAL SERVICIOS	4	4	4	16	28	31	41	50	54	58	58	58	406

Nota: El crecimiento es de manera porcentual mensual, en base al conocimiento de la demanda.

Tabla 37

Programa de ventas en unidades 2018

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	100%
Servicio básico de 1 a 10 kg	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Servicio básico de 10 kg a mas	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
Servicio premium de 1 a 10 kg	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	216
Servicio premium de 10 kg	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108
TOTAL SERVICIOS	62	62	62	62	744								

Nota: A partir del año 2018, los datos serán un proyectado promedio.

Tabla 38

Programa de ventas en unidades 2019

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	100%
Servicio básico de 1 a 10 kg	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Servicio básico de 10 kg a mas	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264
Servicio premium de 1 a 10 kg	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	324
Servicio premium de 10 kg	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
TOTAL SERVICIOS	93	93	93	93	1116								

Nota: Ventas proyectadas.

Tabla 39

Programa de ventas en unidades 2020

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	100%
Servicio básico de 1 a 10 kg	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	432
Servicio básico de 10 kg a mas	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	312
Servicio premium de 1 a 10 kg	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	384
Servicio premium de 10 kg	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	192
TOTAL SERVICIOS	110	1320											

Nota: Ventas proyectadas.

Tabla 40

Programa de ventas en unidades 2021

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	100%
Servicio básico de 1 a 10 kg	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	492
Servicio básico de 10 kg a mas	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	372
Servicio premium de 1 a 10 kg	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	456
Servicio premium de 10 kg	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	228
TOTAL SERVICIOS	129	1,548											

Nota: Ventas proyectadas.

Tabla 41

Resumen de Programa de Ventas en Unidades

Programa ventas (servicios)	2017	2018	2019	2020	2021
Servicio básico de 1 a 10 kg	124	240	360	432	492
Servicio básico de 10 kg a mas	100	180	264	312	372
Servicio premium de 1 a 10 kg	122	216	324	384	456
Servicio premium de 10 kg	60	108	168	192	228
Total servicios	406	744	1,116	1,320	1,548

4.2.10 Programa de Ventas en unidades

Tabla 42

Precios de Servicios

Servicios	Precio venta a la veterinaria	IGV	Valor venta
Servicio básico de 1 a 10 kg	300.00	45.76	254.24
Servicio básico de 10 kg a mas	350.00	53.39	296.61
Servicio premium de 1 a 10 kg	450.00	68.64	381.36
Servicio premium de 10 kg	500.00	76.27	423.73
Precio promedio	400.00	61.02	338.98

Tabla 43

Programa de ventas en soles 2017

Servicios	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg	254	254	254	1271	2034	2034	3305	3305	4322	4831	4831	4831	31525
Servicio básico de 10 kg a mas	297	297	297	1186	2076	2373	2966	3856	3856	4153	4153	4153	29661
Servicio premium de 1 a 10 kg	381	381	381	1907	3432	3814	4576	6102	6102	6483	6483	6483	46525
Servicio premium de 10 kg	424	424	424	847	1695	2119	2542	3390	3390	3390	3390	3390	25424
Ventas (sin IGV)	1356	1356	1356	5212	9237	10339	13390	16653	17669	18856	18856	18856	133136
IGV	244	244	244	938	1663	1861	2410	2997	3181	3394	3394	3394	23964
Precio de Venta	1600	1600	1600	6150	10900	12200	15800	19650	20850	22250	22250	22250	157100

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

Tabla 44

Programa de ventas en soles 2018

Servicios	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	5,085	61,017
Servicio básico de 10 kg a mas	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	4,449	53,390
Servicio premium de 1 a 10 kg	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	6,864	82,373
Servicio premium de 10 kg	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	3,814	45,763
Ventas (sin IGV)	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	20,212	242,542
IGV	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	3,638	43,658
Precio de Venta	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	23,850	286,200

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

Tabla 45

Programa de ventas en soles 2019

Servicios	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	91,525
Servicio básico de 10 kg a mas	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	6,525	78,305
Servicio premium de 1 a 10 kg	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	10,297	123,559
Servicio premium de 10 kg	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	5,932	71,186
Ventas (sin IGV)	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	30,381	364,576
IGV	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	5,469	65,624
Precio de Venta	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	35,850	430,200

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

Tabla 46

Programa de ventas en soles 2020

Servicios	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	9,153	109,831
Servicio básico de 10 kg a mas	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	7,712	92,542
Servicio premium de 1 a 10 kg	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	12,203	146,441
Servicio premium de 10 kg	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	6,780	81,356
Ventas (sin IGV)	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	35,847	430,169
IGV	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	6,453	77,431
Precio de Venta	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	42,300	507,600

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

Tabla 47

Programa de ventas en soles 2021

Servicios	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	10,424	125,085
Servicio básico de 10 kg a mas	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	9,195	110,339
Servicio premium de 1 a 10 kg	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	14,492	173,898
Servicio premium de 10 kg	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	8,051	96,610
Ventas (sin IGV)	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	42,161	505,932
IGV	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	7,589	91,068
Precio de Venta	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	49,750	597,000

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

Tabla 48

Resumen del programa de ventas en soles del 2017 al 2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Servicio básico de 1 a 10 kg	31,525.42	61,016.95	91,525.42	109,830.51	125,084.75
Servicio básico de 10 kg a mas	29,661.02	53,389.83	78,305.08	92,542.37	110,338.98
Servicio premium de 1 a 10 kg	46,525.42	82,372.88	123,559.32	146,440.68	173,898.31
Servicio premium de 10 kg	25,423.73	45,762.71	71,186.44	81,355.93	96,610.17
Ventas (sin IGV)	133,135.59	242,542.37	364,576.27	430,169.49	505,932.20
IGV	23,964.41	43,657.63	65,623.73	77,430.51	91,067.80
Precio de Venta	157,100.00	286,200.00	430,200.00	507,600.00	597,000.00

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

4.3 Mezcla de marketing

4.3.1 Producto

Nuestro servicio será la cremación de mascotas, bajo esta premisa hemos subdividido 4 tipos de paquetes:

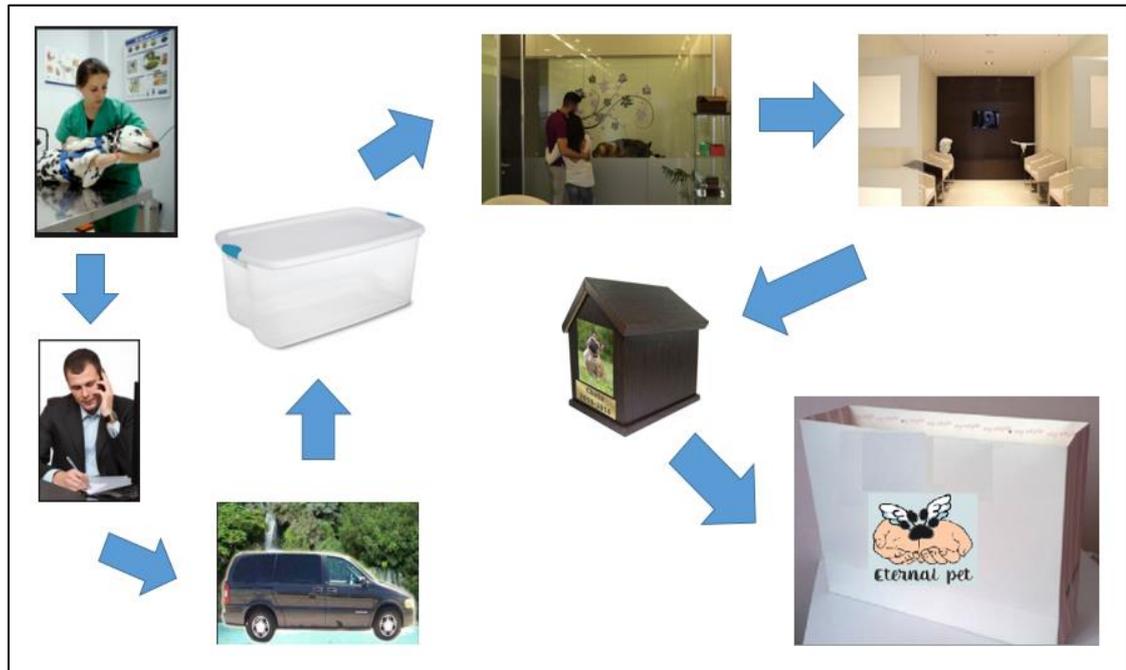


Figura 19. Ciclo del Servicio.

1. Servicio Básico
 - a. Servicio Básico (1 a 10kg)
 - Transporte mascota.
 - Cremación.
 - Urna de madera estándar.
 - b. Servicio Básico (10kg a más)
 - Transporte mascota.
 - Cremación.
 - Urna de madera estándar.

2. Servicio Premium

a. Servicio Premium (1 a 10kg)

- Recojo de la mascota.
- Recojo de familiares para traslado de ida y vuelta al crematorio.
- Uso de sala acondicionada para despedida de la mascota (Velatorio 20min). Esta sala contará con flores, proyección de video personalizado con fotos de la mascota, snacks.
- Cremación.
- Urna de madera estándar.

b. Servicio Premium (10kg a más)

- Recojo de la mascota.
- Recojo de familiares para traslado de ida y vuelta al crematorio.
- Uso de sala acondicionada para despedida de la mascota (Velatorio 20min). Esta sala contará con flores, proyección de video personalizado con fotos de la mascota, snacks.
- Cremación.
- Urna de madera estándar.

4.3.2 Precio

Según la muestra de encuestas realizadas los precios elegidos serán los siguientes:

Tabla 49

Precios por Servicios

Servicios	Precio venta a la veterinaria	IGV	Valor venta
Servicio básico de 1 a 10 kg	300.00	45.76	254.24
Servicio básico de 10 kg a mas	350.00	53.39	296.61
Servicio Premium de 1 a 10 kg	450.00	68.64	381.36
Servicio Premium de 10 kg	500.00	76.27	423.73

4.3.3 Plaza

El servicio es ofrecido a través de nuestro socio de negocios que son las veterinarias, es también nuestro principal canal de distribución y de ventas. Ellos ofrecerán nuestro servicio a sus clientes y ofrecerán nuestros servicios de acuerdo a los precios de lista acordados.

También es a partir de allí que se inicia el servicio, es decir el servicio se brindará principalmente en las veterinarias, desde donde serán recogidas las mascotas para ser llevadas al centro de cremación. Este es el canal directo que utilizaremos para iniciar el servicio.

La otra alternativa se dará en el caso de que el recojo se realice en el hogar de los clientes de las veterinarias. Este punto de recojo se acordará al momento de cerrar el contrato con el cliente. Y, en los casos de servicio Premium, considera el recojo de los dueños de las mascotas.

4.3.4 Promoción

Las veterinarias son quienes tienen contacto directo con los dueños de mascotas, son ellos quienes ofrecerán el servicio de cremación como una opción interesante, bien sea de forma preventiva o reactiva. Si bien, nuestro mercado objetivo son las veterinarias, consideramos importante incentivar la concientización en los dueños de mascotas respecto a la cremación como una alternativa interesante, esto nos ayudará a promocionar nuestros servicios de manera más efectiva.

Estrategia de Venta a veterinarias: Se aplicará una campaña intensiva de venta para llegar a nuestros clientes. Se desarrollará una campaña inicial de visitas durante el primer año a todas las veterinarias haciendo conocer nuestro servicio y los beneficios del mismo. Dentro de nuestros beneficios tenemos:

1. Programa beneficios

Establecer un precio fijo por servicio contratado, y un precio propuesto de referencia para sus clientes.

2. Plan de continuidad

Se acordarán incentivos de ventas para las veterinarias basados en la acumulación de servicios (5) que le permitirán acceso a un servicio básico gratis.

3. Merchandising

Se elaborarán algunos productos de merchandising para que las veterinarias puedan regalar a sus clientes, como imantados y gorros.

4. Relaciones públicas

Realizaremos eventos con miembros del colegio médico veterinario del Perú y veterinarias, con el fin de estrechar relaciones que nos acerquen y comuniquen con nuestros clientes cada vez mejor. Estos eventos se realizarán una vez al año.

5. Campaña de Concientización Distrital

Promover la opción de cremación de mascotas e incentivar el conocimiento del público sobre las ventajas de esta alternativa, para lo cual colocaremos encartes informativos y folletos de nuestros servicios. Como ejemplo de los eventos de mascotas en los que buscaremos participación tenemos los siguientes:

- Feria de mascotas Tenencia Responsable, organizada por la Municipalidad de Surco. Se realiza los meses de abril de cada año.
- Campaña Feria de Mascotas organizada por la Municipalidad de Miraflores, se realiza en diferentes parques y puntos céntricos del distrito un domingo de cada mes, tiene una duración de 4 horas (de 10 am a 2 pm).
- Día de la Mascota en la Molina, última semana de setiembre, promovido por la Municipalidad de la Molina.
- Eventos del equipo Programa de Mascotas de la Municipalidad de San Isidro (Pet Challenge).
- Campañas de atención de mascotas de la Municipalidad de San Borja.

6. Redes sociales

Se aprovecharán medios electrónicos masivos de bajo costo como Facebook y Twitter, además de contar con un sitio web donde se podrá dar toda la información relacionada con el servicio.

7. Página web

A través de nuestra web, el cliente podrá visualizar videos, audios, infografías y también imágenes interesantes con el fin de comunicar nuestro mensaje, cubriendo temas del servicio y de sus ventajas de manera interesante y concisa. Un punto súper importante es poder optimizar nuestro sitio web para que cargue rápidamente con el fin de incrementar las visitas a nuestra página web. Esta página debe contener la lista de las veterinarias que son nuestras socias de negocios, incluyendo sus datos y el enlace de su página web, esta actividad es parte de nuestras estrategias de publicidad.

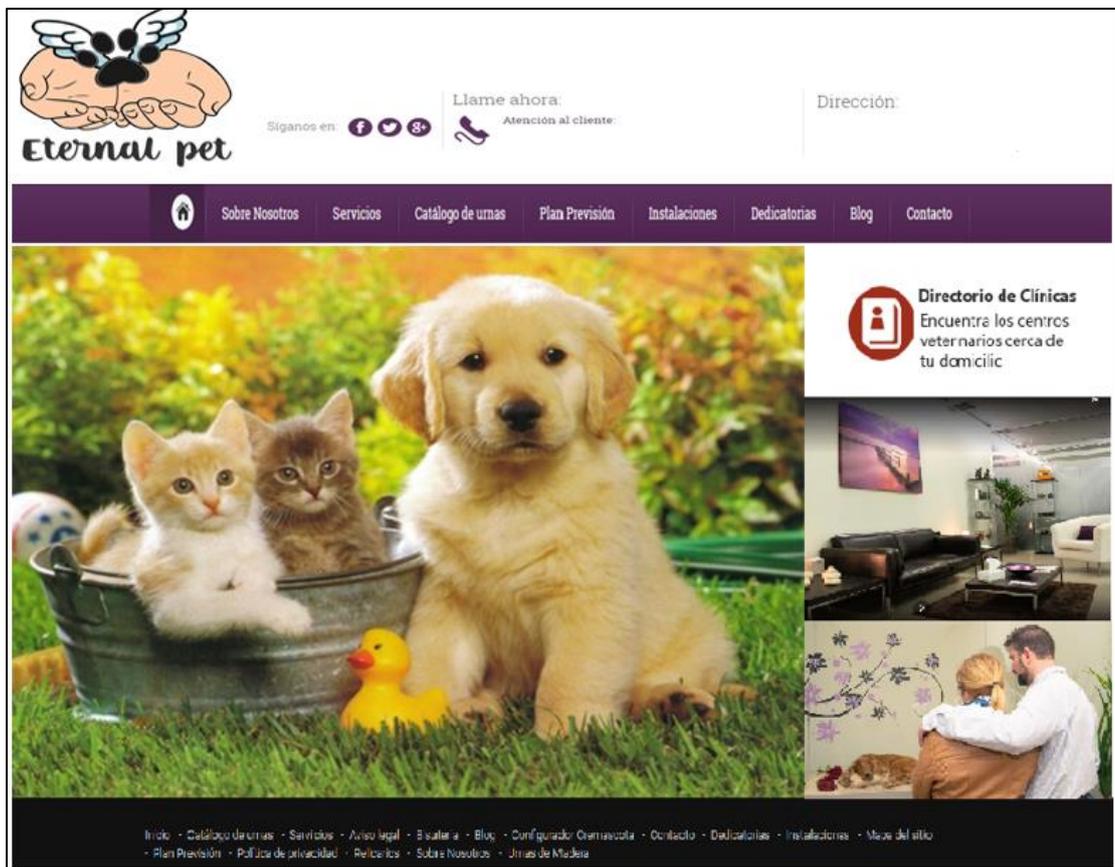


Figura 20. Página Web Eternal Pet.

8. Campaña de lanzamiento

8.1 Objetivos:

- Contribuir al conocimiento y posicionamiento de la empresa Eternal Pet en el público objetivo.
- Dar a conocer nuestros servicios a las veterinarias de la zona 7 (San Isidro, Surco, Miraflores, San Borja, La Molina)
- Generar tendencia en el uso de la cremación como alternativa cuando las mascotas de los clientes del público mueren.
- Incrementar las ventas.
- Generar recordación de la marca.

8.2 Duración:

La campaña de lanzamiento tendrá una duración de 2 meses, comenzando en el mes de noviembre de 2017. El enfoque de la campaña de lanzamiento será realizado en base a los resultados obtenidos en las encuestas y focus group sobre los medios por los cuales nuestros potenciales clientes y el público al que éstos atienden les gustaría enterarse acerca de nuestros servicios. La campaña de lanzamiento se realizará a través de merchandising, página web y redes sociales.

Tabla 50

Programa Lanzamiento Año 0

	Valor	IGV	Precio
Evento de inauguración (catering y brindis)	3500,00	630,00	4130,00
Carpeta de presentación x 200	6000,00	1080,00	7080,00
Revista Planeta Mascota	400,00	72,00	472,00
Banner 18.5 X 8	148,00	26,64	174,64
Folletos promocionales (5 millares)	450,00	81,00	531,00
TOTAL	10498	1889,64	12387,64

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

9. Promoción para todos los años

Iremos buscando captar la preferencia de nuestro servicio tratando de ganar un lugar en los puntos de venta a través de las siguientes actividades:

- Entregar en cada una de las veterinarias material visible como apoyo a la publicidad y a la realización de la venta.
- Volantes con detalle del servicio ofrecido.
- Imantados con el logotipo de la empresa.
- Incluir en nuestra página web un directorio, con información de nuestros clientes, así como sus datos de contacto.
- Participar en ferias y eventos organizados por las municipalidades de la zona 7 de Lima, en favor de las mascotas. Estaremos presentes en: Feria de mascotas Tenencia Responsable, organizada por la Municipalidad de Surco. Se realiza los meses de abril de cada año; Campaña Feria de Mascotas organizada por la Municipalidad de Miraflores, se realiza en diferentes parques y puntos céntricos del distrito un domingo de cada mes, tiene una duración de 4 horas (de 10 am a 2 pm); Día de la Mascota en la Molina, última semana de setiembre, promovido por la Municipalidad de la Molina: Eventos del equipo Programa de Mascotas de la Municipalidad de San Isidro (Pet Challenge); Campañas de atención de mascotas de la Municipalidad de San Borja.
- Buscar presencia en la revista del Colegio Veterinario de Lima.
- Desarrollar con las veterinarias el programa de ahorro para la futura cremación de mascotas.

Tabla 51

Evento Lanzamiento

CONCEPTO	PRE OPER	2017	2018	2019	2020	2021
EVENTO DE LANZAMIENTO	4,130					
PUBLICIDAD						
Carpetas de presentación	7,080	500	500	500	500	500
Merchandising		3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Folleros	531	531	531	531	531	531
Banner	300	175	175	175	175	175
REVISTAS						
Planeta Mascota	944	472	472	472	472	472
PROMOCION DE VENTAS						
Ferias		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Eventos		1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
TOTAL GASTO MARKETING	12,985	8,178	8,178	8,178	8,178	8,178

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

Capítulo V: Estudio legal y organizacional

5.1 Estudio legal

5.1.1 Forma societaria

El tipo de Sociedad que se ha determinado para ETERNAL PET, es la de Sociedad Anónima cerrada “SAC” cuyo nombre de razón social será Inversiones Funerarias SAC., Se consideraron las siguientes características conforme a ley 26887.

La empresa estará conformada por 3 socios accionistas, lo cual para crear una SAC, como requisito se solicitan un mínimo de 2 socios o máximo de 20 socios accionistas.

Sus acciones no pueden ser inscritas en el registro Público del Mercado de Valores, es una sociedad de responsabilidad limitada y el patrimonio es delimitado.

En el caso en que uno de los socios decidiera retirarse o efectuar una transferencia de participación, los otros socios tienen el derecho de la adquisición preferente, teniendo que formalizar con escritura pública y su inscripción en Registros Públicos.

El accionista que desee transferir sus acciones a otro accionista o a terceros debe comunicarlo a la sociedad y solicitar la aprobación de la misma.

Número de trabajadores en ETERNAL PET no excederá a 100 personas como lo manda la sociedad (SAC).

Tabla 52

Participación Societaria

Socios	Participación	Monto
José Llontop	33.33%	S/. 25000.00
Javier Saavedra	33.33%	S/. 25000.00
Nahiomy Zafra	33.33%	S/. 25000.00
Total	100%	S/. 75000.00

Para el proceso de registro de la Sociedad Anónima Cerrada se necesita:

a) Reserva de Nombre: Corroborar atreves de Sunarp que no exista actualmente en el mercado el nombre (Razón Social) igual o que se asemeje a la empresa.

b) Elaboración de la minuta: La minuta es de acuerdo al giro de negocio, y es recomendable que se haga con un abogado especialista en estos temas. Requisitos para la minuta:

- Datos Generales de los miembros.
- El Giro de Negocio.
- Inicio de las actividades comerciales.
- Domicilio comercial.
- Los aportes de cada miembro, pueden ser en dinero y/o inmuebles.

c) Elevar minuta a escritura pública: En este paso se lleva los documentos al notario público, para que este lo revise y lo eleve a escritura pública, a partir de este paso la empresa ya figura en el mercado.

d) Obtención de RUC ante SUNAT: Se tramita el registro único del contribuyente (RUC) que permitirá identificar a la empresa ante la Superintendencia nacional de administración tributaria (SUNAT) para el pago de los correspondientes impuestos. Cabe resaltar que este tipo de trámite es gratuito.

Tabla 53

Costos Creación Empresa

Actividad	Entidad	Precio Venta	Duración
Búsqueda y reserva del nombre	SUNARP	S/. 27.00	1 día Hábil.
Elaboración de minuta y escritura pública.	Notaria	S/. 400	3 días Hábiles.
Elevar la escritura a SUNARP	SUNARP	S/. 90.00	Dentro de los 30 días hábiles.
Obtención de RUC	SUNAT	S/. -	1 día Hábil.
Compra y legislación de los libros contables	Notaria	S/. 180	6 días Hábiles.

5.1.2 Registro de marcas y patentes

El registro de marcas está a cargo de la Dirección de Signos Distintivos del INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual). Para el registro se necesita:

- Presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente e indicar los datos de identificación del solicitante.
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar. Si éste posee elementos gráficos, se deberá adjuntar su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho y a colores, si se desea proteger los colores).
- Determinar expresamente cuáles son los productos, servicios o económicas que se desea registrar, así como la clase o clases a la que pertenecen.
- Determinar expresamente cuales son los productos, servicios o actividades económicas que se desea registrar así como la clase o clases a la que pertenecen.
- Una vez cumplidos los requisitos en el plazo establecido, se otorgará la orden de publicación, con lo cual deberá acercarse a las oficinas del diario oficial El Peruano y solicitar su divulgación por única vez.
- Junto con el pedido de registro, debe realizar el pago de 14.46% de una UIT (S/.3800), es decir S/.549.48.

El tiempo de vigencia del registro de la marca es por 10 años, al cabo de ese lapso de tiempo la marca caduca, su renovación es por periodos de 10 años y se puede hacer de forma indefinida, se realiza seis meses antes o después a su fecha de caducidad.

Tabla 54

Registro de marcas y patentes

Actividad	Detalle de Actividad	Costo
Búsqueda fonética figurativa	Búsqueda en Indecopi	S/.31
Solicitud de Registro de Marca	Registro de Marca y otros Signos	S/.586.97
Publicación Diario el Peruano	Por única vez y en un periodo no mayor a 30 días.	S/.220

Nota: Todo el proceso de registro de marca tomo un tiempo aproximadamente de 60 a 90 días hábiles.

5.1.3 Registro del Logo

Se procederá a registrar el siguiente logo, tal como se muestra en la figura 21 a nombre de Eternal Pet.



Figura 21. Logo Eternal Pet.

5.1.4 Licencias y autorizaciones

Eternal Pet, estará ubicado en el Distrito de Chorrillos, cuyos requisitos según la LEY Nº 27444 "Ley de Procedimientos Administrativos Generales" para obtener la licencia de funcionamiento son los siguientes:

- Número de R.U.C. y D.N.I o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- Solicitud de licencia de funcionamiento con carácter de declaración jurada
- Vigencia de poder de representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada
- .Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multidisciplinaria según corresponda.
- Establecimientos que requieran de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil Básica Ex-Ante al otorgamiento de la licencia de funcionamiento, realizada por la municipalidad.
- Reglamento de organización y funciones del ministerio de salud, la dirección de gestión sanitaria, otorga una autorización para la cremación de cadáver.

Adicionalmente, de ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:

- Copia Simple del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.
- Informar sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normativa vigente, en la Declaración Jurada.
- Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a la Ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento.
- Reglamento de organización y funciones del ministerio de salud, la dirección de gestión sanitaria, otorga una autorización para la cremación de cadáver.

Tabla 55

Costo Licencia de Funcionamiento

	ENTIDAD	Precio de Venta	Duración en días
Licencia de Funcionamiento	Municipalidad	S/. 917.42	15 días
Certificado de Defensa Civil	Municipalidad	Incluido en el costo de la licencia de funcionamiento	15 días
Autorización cremación Cadáver	Ministerio de Salud	S/. 82.70	6 días
TOTALES		S/. 1000.12	15 días



**SOLICITUD DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO CON CARÁCTER DE
DECLARACION JURADA**

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHORRILLOS

I. MODALIDAD DE TRAMITE QUE SE SOLICITA (Marca con una "X")

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO INDETERMINADA

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO TEMPORAL

II. DATOS DEL SOLICITANTE

APELLIDOS Y NOMBRES o RAZON SOCIAL

D.N.I. o Carné de Extranjería

E-MAIL

TELEFONO

RUC

Av./Jr./Ca./Pje. N° Int. Ms. Lt.

Urb. AA.HH., Otros DISTRITO PROVINCIA DEPARTAMENTO

III. REPRESENTANTE LEGAL (Completar solo en el caso de personas jurídicas que son representadas por un tercero)

APELLIDOS Y NOMBRES

D.N.I. o Carné de Extranjería N° Partida P. (SUNARP) N° Teléfono

IV. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

NOMBRE COMERCIAL GIRO o ACTIVIDAD

GIRO PREDOMINANTE

PROPIO ARRENDADO CEDIDO HORARIO DE ATENCION A
CONDICION DEL LOCAL

Av./Jr./Ca./Pje. N° Int. Ms. Lt. Urb. AA.HH. Otros

Figura 22. Formato Licencia de Funcionamiento.

5.1.5 Legislación laboral

Eternal Pet se perfila dentro de la legislación laboral para la mediana empresa, pues la estimación de ventas anuales se encuentra dentro del rango: superior a 1700 UIT y hasta el máximo de 2300 UIT que caracteriza a una mediana empresa.

Según el portal del Ministerio de Trabajo los trabajadores de una mediana empresa tienen los siguientes derechos laborales:

- El empleador deberá aportar a Essalud el 9% de lo que perciba el trabajador.
- Ser asegurados al Sistema Nacional de Pensiones (SNP / ONP), o al Sistema Privado de Pensiones (AFP).
- Tiene derecho a una Jornada máxima de 08 horas o 48 horas semanales.
- Tiene derecho a 24 horas continuas de descanso físico, los días de descansos serán entre los días de semana.
- Por Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), el trabajador percibirá 1 sueldo por cada año de trabajo.
- Tiene derecho a 30 días de vacaciones, por cada año de trabajo o su parte proporcional.
- Tiene derecho cuando menos a una remuneración mínima vital (S/.850.00 nuevos soles).
- Por gratificaciones tiene derecho a 1 sueldo en julio y 1 sueldo en diciembre, siempre y cuando haya laborado el semestre completo, es decir de enero a junio y julio a diciembre, caso contrario percibirá la parte proporcional por los meses completos laborados en razón al sueldo.

5.1.6 Legislación tributaria

a) Régimen General del Impuesto a la Renta (RG)

- Llevar libros contables, donde se refleje el Registro de Ventas e Ingresos, Registro de Compras, Libro de Inventario y Balances, Libro de Caja y Bancos y Registro de Activos Fijos.
- Emitir comprobantes de pago en las ventas o servicios como: Facturas, boletas de venta, tickets, liquidación de compra, nota de crédito, nota de débito, guías de remisión, entre otros.
- Presentar la declaración pago mensual y la declaración jurada anual del Impuesto a la Renta en la forma, plazo y lugar que la SUNAT establezca.

- Efectuar las retenciones a sus trabajadores (dependientes e independientes) y otras acciones que señale la ley.

Este Régimen comprende los siguientes impuestos:

- IGV: (18%) de las ventas mensuales con derecho a deducir el impuesto pagado e compras (Crédito Fiscal).
- Impuesto a la Renta (28%): Mediante el método de aplicar el 2% sobre los ingresos netos del mes.
- Impuesto Selectivo al Consumo: Sólo si estuviera afecto.
- Contribuciones al ESSALUD: 9%

b) Obligaciones del Régimen General

Emitir y entregar facturas, boletas de venta y/o tickets o cintas emitidas por máquina registradora.

Los libros a usar son:

- Libro de Inventario y Balances
- Libro Diario
- Libro Mayor
- Libro de Planillas
- Libro de Actas
- Registro de compra

c) Registro de Ventas

Declaraciones Juradas Mensuales utilizando el PDT 621 y una Declaración Jurada Anual utilizando el PDT 601. Cumplir con sus pagos mensuales para lo cual se aplica la tasa del 28% sobre la renta imponible.

d) Impuesto General a las Ventas

Este impuesto grava la transferencia de bienes y la prestación de servicios en el país, entre otras actividades, con una tasa del 18% que se aplica sobre el valor de venta del bien o servicio, sea cual fuera la actividad a que se dediquen.

Los contribuyentes de este régimen están obligados a declarar y pagar mensualmente no sólo el Impuesto a la Renta, sino también el Impuesto General a las Ventas.

Tabla 56

Cuadro Resumen de los Impuestos por Pagar

Impuesto a Pagar	Porcentaje
IGV	18% de las ventas mensuales
Impuesto a la Renta (IR)	28%. Pago anual de acuerdo a las ganancias deducidas del gasto.
Essalud	9% de la remuneración

5.1.7 Resumen del capítulo

Tabla 57

Resumen Creación Empresa

Descripción	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Precio de Venta
Constitución de la empresa			
Búsqueda y reserva del Nombre	1	27.00	27.00
Elaboración de Minuta y Escritura Publica	3	400.00	400.00
Elevar la Escritura Pública ante la SUNARP	30	90.00	90.00
Obtención de RUC	1	0.00	0.00
Compra y legislación de los 6 libros contables.	6	180.00	180.00
Total Constitución de la empresa		697.00	697.00
Marcas y patentes			
Búsqueda fonética figurativa	15	31.00	31.00
Publicación Diario El Peruano	45	220.00	220.00
Solicitud de Registro de Marca	30	586.97	586.97
Total Marcas y patentes		837.97	837.97
Licencias y autorizaciones			
Licencia de Funcionamiento	15	917.42	917.42
Certificado de Defensa Civil	15	-	-
Autorización de Cremación de cadáver - Digesa	6	82.70	82.70
Total Licencias y Autorizaciones			1000.12
Total General			2,535.09

5.2 Estudio organizacional

5.2.1 Organigrama funcional

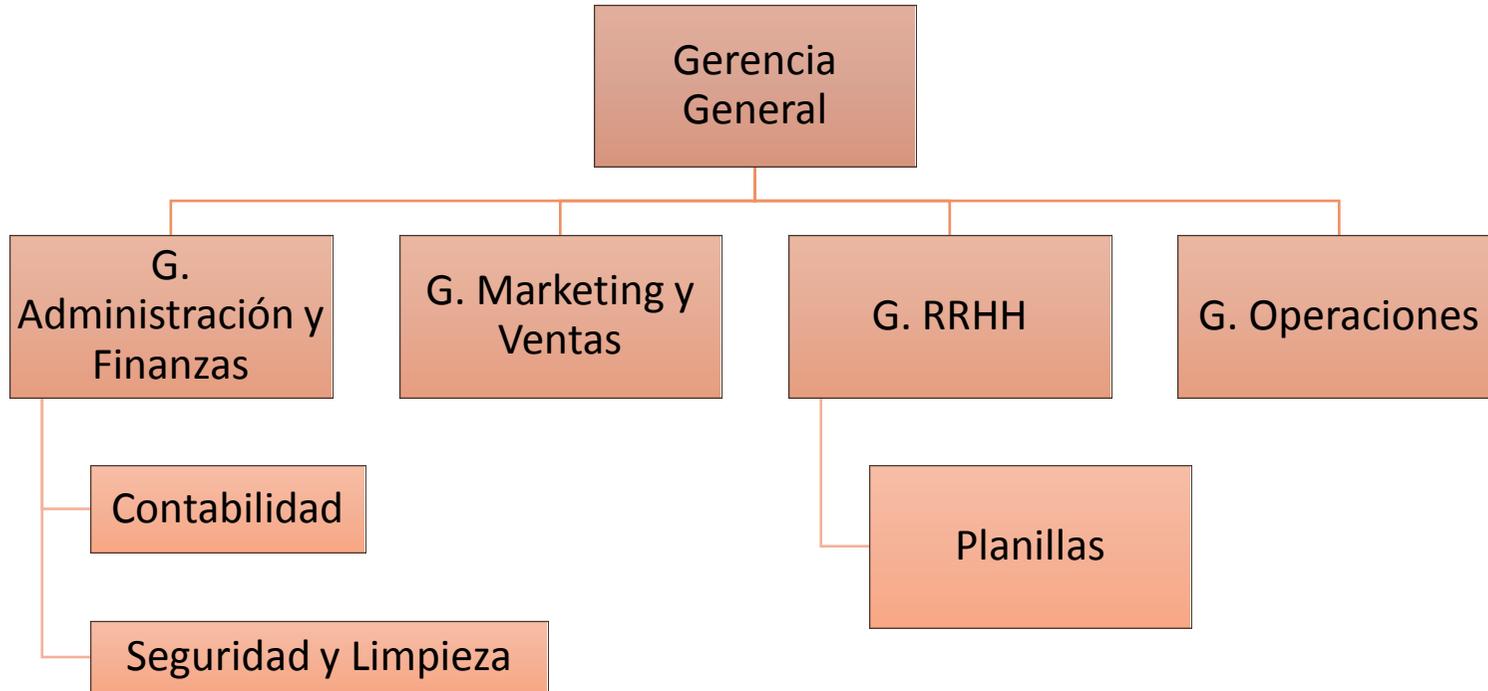


Figura 23. Organigrama Eternal Pet.

5.2.2 Servicios terceros

Se ha determinado la tercerización de los servicios que no son core del negocio tales como:

- Limpieza
- Outsourcing
- Seguridad

5.2.3 Descripción de puestos de trabajo

- a) Administrador:** Supervisa el correcto funcionamiento del centro de servicios validando el cumplimiento de los protocolos de atención establecidos. Administra los recursos tanto económicos como materiales del negocio. Supervisa el correcto funcionamiento de la cadena de suministro velando por la eficiencia en los stocks. Controla los ingresos y egresos del negocio. Además se encarga de las ventas y publicidad de la empresa.

PERFIL DEL CARGO: ADMINISTRADOR

ANTECEDENTES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Administrador
REPORTA A	Socios de la empresa
PERSONAS A CARGO	1 (Técnico Operario)

OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL CARGO	
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación de las estrategias comerciales. - Encargado de las ventas. - Manejo con proveedores. - Contratación de personal. - Manejo del control administrativo. - Encargado de los inventarios.

CONDICIONES DE TRABAJO	
HORARIO	Lunes a Viernes: 9am a 6pm Sábados: 9am a 3pm
LUGAR DE TRABAJO	Chorrillos
CONTRATO	Por necesidad de mercado

SALARIO Y BENEFICIOS	
SALARIO BRUTO MENSUAL	S/2500
VARIABLE / COMISIONES / BONOS	5% por venta
BENEFICIOS	De ley.

REQUISITOS DEL CANDIDATO	
GENERO	Indistinto
EDAD	28 a 35 años
ESTABILIDAD FAMILIAR / ESTADO CIVIL	Indistinto

ESTUDIOS Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	
ESTUDIOS PREGRADO	Bachiller en Administración, Ingeniería industrial, Contabilidad.
IDIOMAS	-
MANEJO DE SOFTWARE	Office

Figura 24. Perfil Cargo Administrador.

- b) Técnico Operario:** Recibir al cliente en la sala de atención, explicarle el procedimiento, cumplir los protocolos establecidos, poner en ejecución la cremación de los animales. Además de esto también apoya en las visitas comerciales.

PERFIL DEL CARGO: TECNICO OPERARIO

ANTECEDENTES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Técnico Operario
REPORTA A	Administrador
PERSONAS A CARGO	No aplica

OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL CARGO	
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente. - Encargado del Proceso de cremación. - Encargado del stock de inventario. - Otras funciones requeridas por la administración.

CONDICIONES DE TRABAJO	
HORARIO	Lunes a Viernes: 9am a 6pm Sábados: 9am a 3pm
LUGAR DE TRABAJO	Chorrillos
CONTRATO	Por necesidad de mercado

SALARIO Y BENEFICIOS	
SALARIO BRUTO MENSUAL	S/.1000
VARIABLE / COMISIONES / BONOS	5% por venta
BENEFICIOS	De ley.

REQUISITOS DEL CANDIDATO	
GENERO	Indistinto
EDAD	23 a 28 años
ESTABILIDAD FAMILIAR / ESTADO CIVIL	Indistinto

ESTUDIOS Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	
ESTUDIOS PREGRADO	Profesional técnico egresado de las carreras de administración o mecánica.
IDIOMAS	-
MANEJO DE SOFTWARE	Office

Figura 25. Perfil Técnico Operario.

c) Descripción de actividades de los servicios tercerizados.

- Limpieza: contrataremos a una empresa que nos brinde a una persona quien se encargará de toda la limpieza del local, manteniendo los estándares de calidad para la atención.
- Outsourcing: contaremos con un outsourcing contable y de planillas para la correcta presentación de los estados financieros a la Sunat, además de velar por el cumplimiento de nuestras obligaciones. También estará a cargo de la planilla mensual para nuestros trabajadores.

5.2.4 Aspectos laborales

a) Forma de contratación de puestos de trabajo y servicios tercerizados

Tabla 58

Aspectos Laborales

Puesto / Servicio	Tipo de Contrato
Administrador	Contrato de naturaleza indeterminada
Operario de Horno	Contrato de naturaleza temporal (sujeto a modalidad)
Servicio de Limpieza	Contrato por Locación de Servicios
Servicio de Contabilidad / Planilla	Contrato por Locación de Servicios

b) Régimen laboral de puestos de trabajo

Según la Ley 728 de Productividad y Competitividad Laboral; los contratos de trabajo sujetos a modalidad pueden celebrarse cuando así lo requieran las necesidades del mercado o mayor producción de la empresa, así como cuando lo exija la naturaleza temporal o accidental del servicio que se va a prestar o de la obra que se ha de ejecutar, excepto los contratos de trabajo intermitentes o de temporada que por su naturaleza puedan ser permanentes.

Según el artículo 54, son contratos de naturaleza temporal:

- El contrato por inicio o lanzamiento de una nueva actividad.
- El contrato por necesidades del mercado.
- El contrato por reconversión empresarial.

c) Planilla para todos los años del proyecto

Tabla 59

Presupuesto de Mano de Obra Directa del 2017 al 2021

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	2017	2018	2019	2020	2021
Operario	100	100	100	400	700	775	1,025	1,250	1,350	1,450	1,450	1,450	10,150	10,200	10,200	10,200	10,200
Gratificación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,853	1,853	1,853	1,853
CTS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	496	496	496	496
ESSALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	918	918	918	918
Total	100	100	100	400	700	775	1,025	1,250	1,350	1,450	1,450	1,450	10,150	13,467	13,467	13,467	13,467

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

Tabla 60

Presupuesto de Administración del 2017 al 2021

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	2017	2018	2019	2020	2021
Gerente General	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	21,600	21,600	21,600	21,600	21,600
Gratificación	0	0	0	0	0	0	1,962	0	0	0	0	1,962	3,924	3,924	3,924	3,924	3,924
CTS	0	0	0	0	525	0	0	0	0	0	525	0	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
ESSALUD	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162	1,944	1,944	1,944	1,944	1,944
Total	1,962	1,962	1,962	1,962	2,487	1,962	3,924	1,962	1,962	1,962	2,487	3,924	28,518	28,518	28,518	28,518	28,518

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

d) Gastos por servicios tercerizados para todos los años del proyecto.

Tabla 61

Gastos Servicios Tercerizados para todos los años del proyecto.

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL
Outsourcing	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	
Limpieza	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	
Vigilancia	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
Total año 1	1,100.00	13,200.00											
Total año 2	1,100.00	13,200.00											
Total año 3	1,100.00	13,200.00											
Total año 4	1,100.00	13,200.00											
Total año 5	1,100.00	13,200.00											

Nota: Montos expresados en nuevos soles.

e) Horario de Trabajo

Tabla 62

Horario de trabajo

Personal	Lun a Vier	Sábados
Administrador	9am a 6pm	9am a 3pm
Técnico Operario	9am a 6pm	9am a 3pm

Capítulo VI: Estudio Técnico

6.1 Tamaño del Proyecto

6.1.1 Capacidad instalada

a) Criterios: Se determina la capacidad instalada en base a la capacidad ideal a la que debería funcionar considerando los siguientes criterios:

- La planta trabajará en un solo turno de 8 horas diarias los 26 días del mes.
- La capacidad de planta debe cubrir la proyección de la demanda.

Maquinaria a considerar:

- Horno Crematorio.
- Cámara frigorífica.
- Temperatura de 800 °C.

b) Cálculos: Los tiempos de cremado son:

- De 2 a 12 kilos (25 min a 1 hora).
- De 15 a 35 kilos (1 hora 20 min a 2 horas).
- De 40 a 60 kilos (2 horas a 2 horas 30 min).

Tabla 63

Capacidad Instalada

Proceso de Cremación	Cantidad
Cremación peso promedio (60 Kg)	1 Mascotas / 2 horas
Proceso diario	4 Mascotas / día
Proceso mensual (26 días)	104 Mascotas / mes
Proceso anual (12 meses)	1248 Mascotas / año

Nota: En un día se pueden cremar 4 mascotas de manera individual. En un mes se pueden cremar 104 mascotas de manera individual. En un año se pueden cremar 1284 mascotas de manera individual.

6.1.2 Capacidad utilizada

a) Criterios: El porcentaje de la capacidad de planta utilizada, se determina a partir de la relación entre el volumen de producción actual y el volumen de producción en un periodo determinado de tiempo, de acuerdo con las condiciones de la infraestructura,

equipamiento, procedimientos técnicos y organizativos actualmente en uso, así como los costos variables que se irán incorporando de acuerdo a la producción.

Para ello es importante conocer los factores internos y externos que afecten directamente a los recursos, así como el proceso de mantenimiento de las maquinarias y los tiempos propios de los empleados, turnos y horarios.

Se asume que los operarios trabajan 8 horas al día, de lunes a sábado (6 días) y los equipos funcionan de manera óptima 8 horas diarias.

b) Cálculos: El rendimiento de la máquina determina una eficiencia del 95%.

Tabla 64

Capacidad Utilizada

	2017	2018	2019	2020	2021
Capacidad de Producción	247	303	377	460	568
Capacidad Instalada	936	936	936	936	936
Capacidad Utilizada	26.39%	32.37%	40.28%	49.15%	60.68%
Capacidad Ociosa	73.61%	67.63%	59.72%	50.85%	39.32%

6.1.3 Capacidad máxima

a) Criterios: Es la capacidad de producción en el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva. Esta capacidad nos permitirá analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos de la organización y poder optimizarlos.

b) Cálculos:

- En un día supuesto de 3 turnos, el proceso de cremación promedio es de 2 horas.
- En un día se permite realizar 12 cremaciones.
- En un mes se pueden realizar 288 cremaciones
- En un año se pueden realizar 3,456 cremaciones
- Ello significa 3,456 urnas por año.

Tabla 65

Capacidad Máxima

Proceso de Cremación	Cantidad	
Cremación peso promedio (60 Kg)	1	mascotas/2 horas
Proceso diario (3 turnos)	12	mascotas/día
Proceso mensual (26 días)	312	mascotas/mes
Proceso anual (12 meses)	3744	mascotas/año

6.2 Procesos

6.2.1 Diagrama de Flujo de Producción

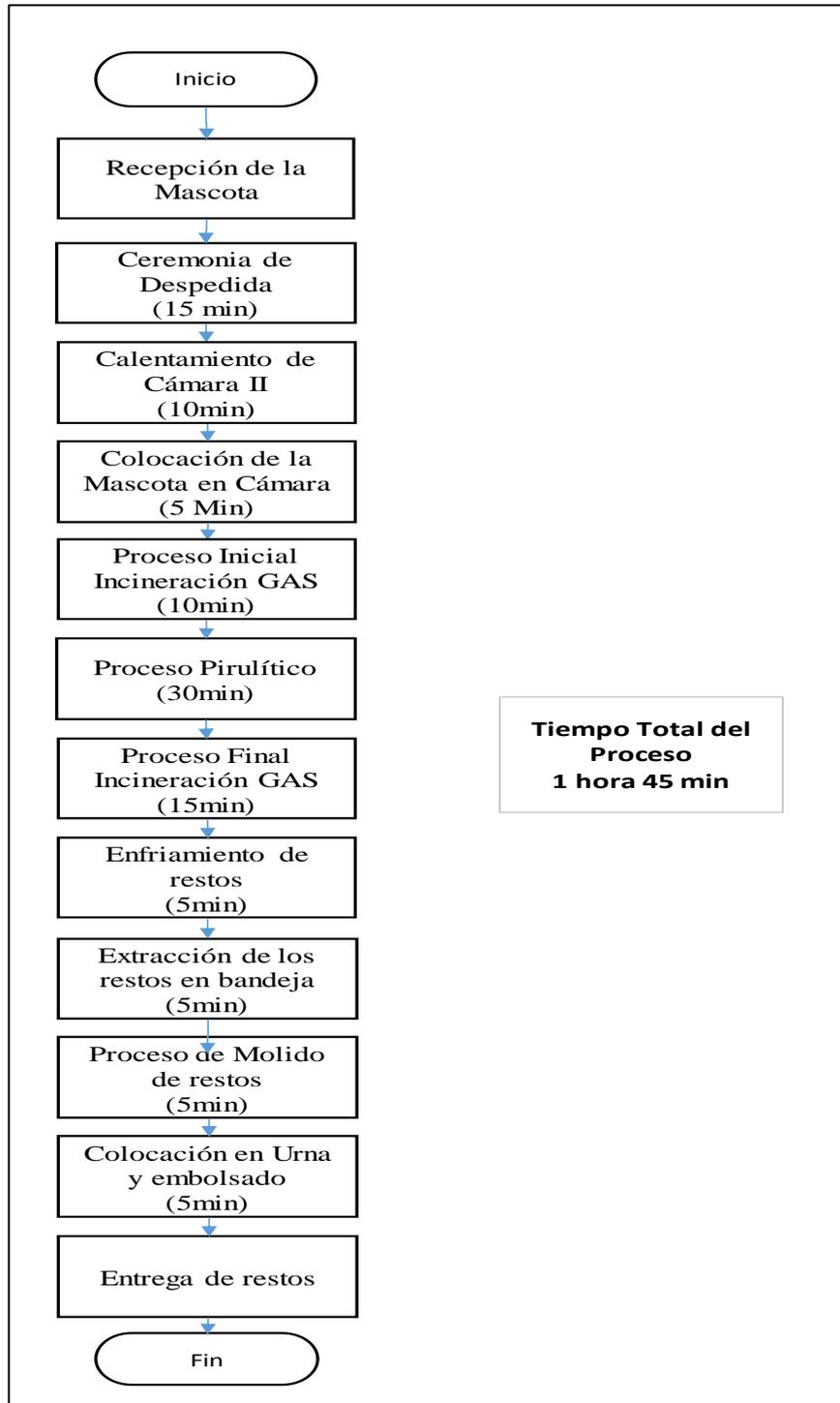


Figura 26. Flujo de Producción.

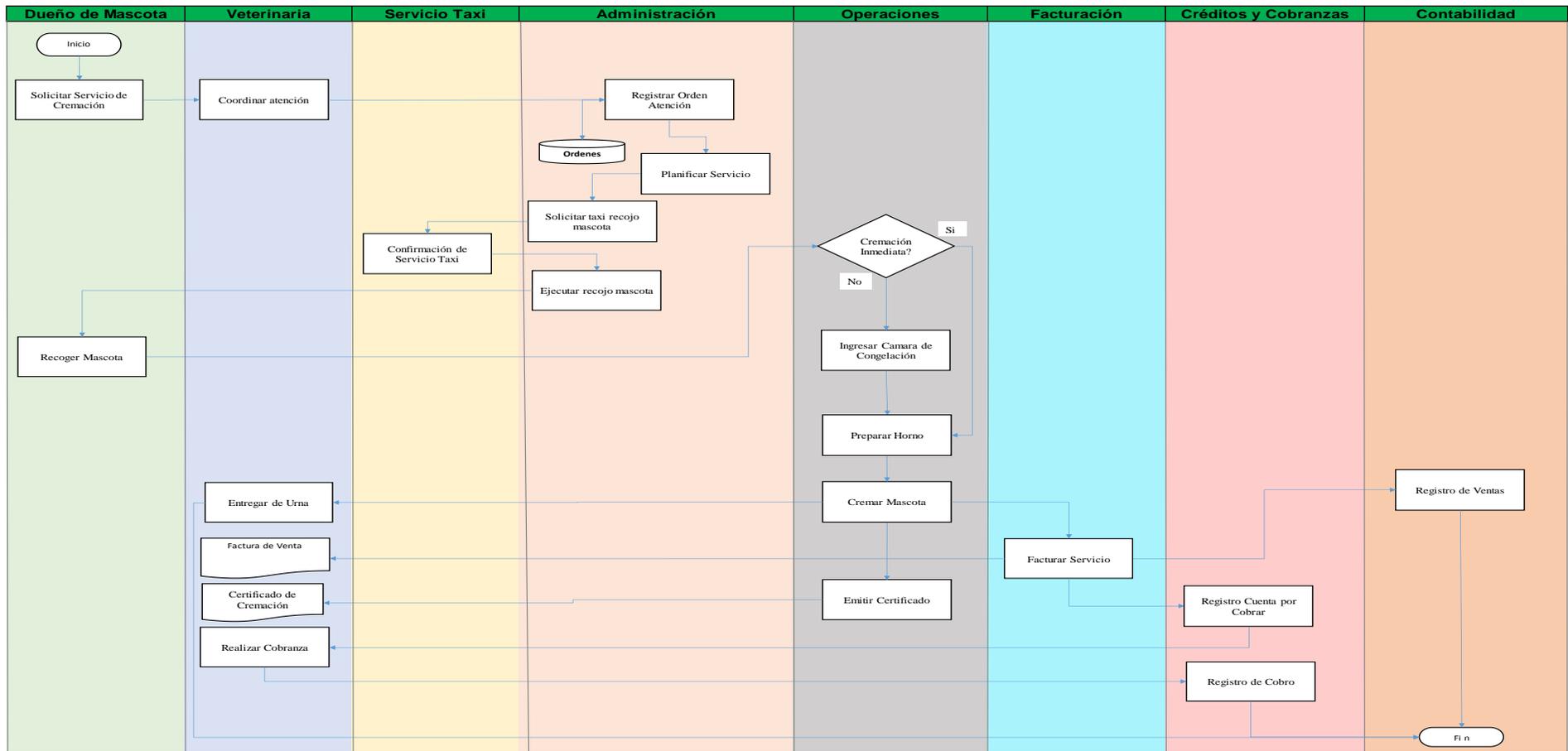


Figura 27. Flujo de Proceso Básico.

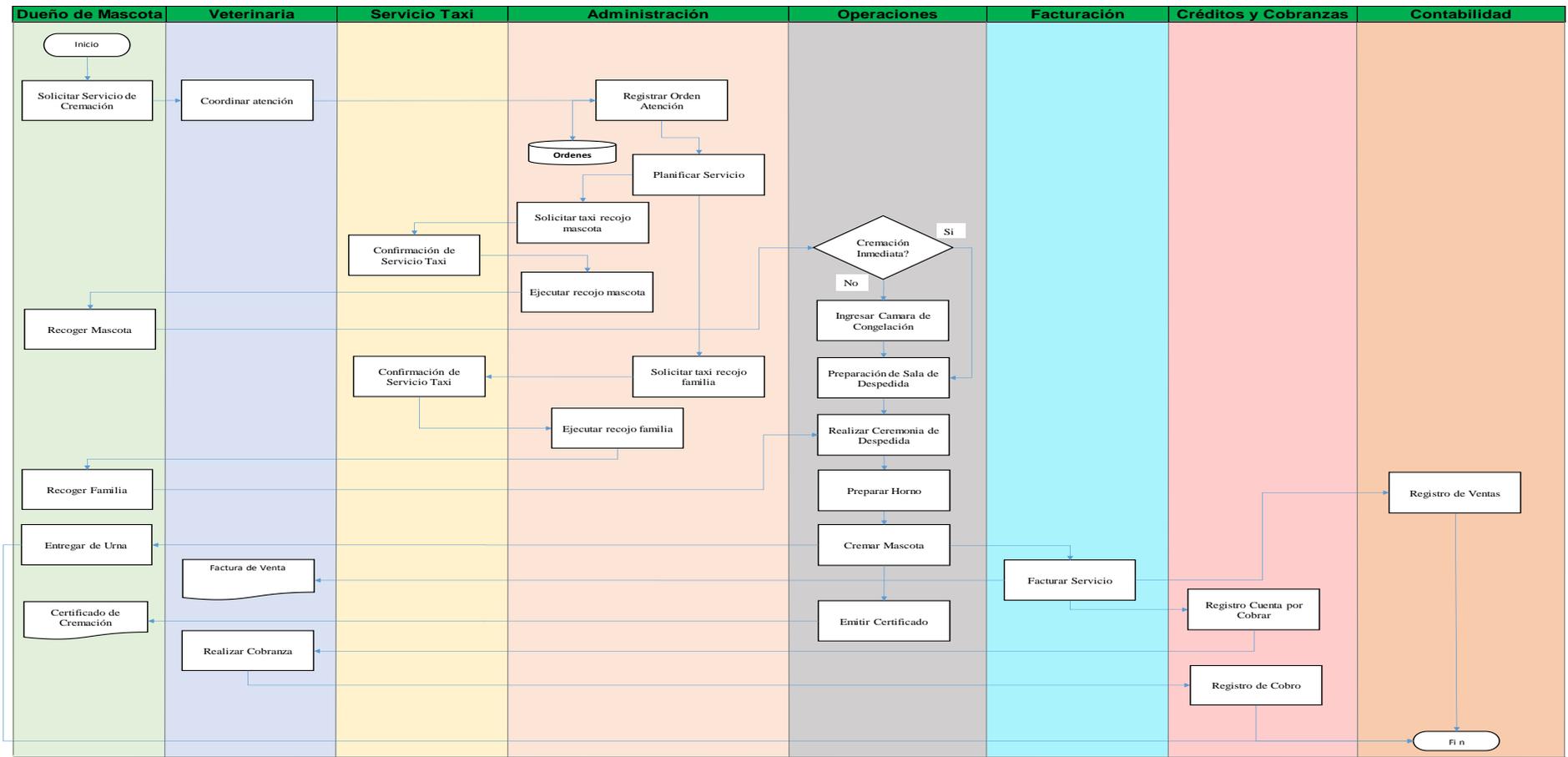


Figura 28. Flujo de Proceso Premium.

6.2.2 Programa de Producción

En función al cálculo de la demanda que contiene los volúmenes de ventas proyectados a lo largo del proyecto, del año 2017 al año 2021, se detalla el programa de producción:

Tabla 66

Programa de Producción 2017

SERVICIOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg.	1	1	1	2	4	6	6	10	11	11	13	15	81
Servicio básico de 10 kg a más.	1	1	1	2	3	4	5	7	8	8	9	10	59
Servicio Premium de 1 a 10 kg.	1	1	1	2	4	5	6	9	10	10	12	13	74
Servicio Premium de 10 kg a más.	0	0	0	1	2	2	3	4	5	5	6	6	34
Total servicios	3	3	3	7	13	17	20	30	34	34	40	44	248

Tabla 67

Programa de Producción 2018

SERVICIOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg.	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
Servicio básico de 10 kg a más.	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
Servicio Premium de 1 a 10 kg.	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	84
Servicio Premium de 10 kg a más.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
Total servicios	25	300											

Tabla 68

Programa de Producción 2019

SERVICIOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg.	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Servicio básico de 10 kg a más.	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
Servicio Premium de 1 a 10 kg.	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108
Servicio Premium de 10 kg a más.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
Total servicios	32	384											

Tabla 69

Programa de Producción 2020

SERVICIOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg.	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	144
Servicio básico de 10 kg a más.	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108
Servicio Premium de 1 a 10 kg.	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	132
Servicio Premium de 10 kg a más.	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
Total servicios	38	456											

Tabla 70

Programa de Producción 2021

SERVICIOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Servicio básico de 1 a 10 kg.	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
Servicio básico de 10 kg a más.	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	132
Servicio Premium de 1 a 10 kg.	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
Servicio Premium de 10 kg a más.	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	84
Total servicios	47	564											

Tabla 71

Programa de Producción Consolidado

	2017	2018	2019	2020	2021
Servicio básico de 1 a 10 kg	81	96	120	144	180
Servicio básico de 10 kg a mas	59	72	96	108	132
Servicio Premium de 1 a 10 kg	74	84	108	132	168
Servicio Premium de 10 kg	34	48	60	72	84
Total servicios	248	300	384	456	564

6.2.3 Necesidad de Materias Primas e Insumos

Tabla 72

Necesidad de Materia Prima - Cremación Básica

Insumo	Cantidad	Unidad	Precio	Merma	Costo Unitario
Consumo Gas GLP	5	Kg	13.35		2.67
Urna de Madera	1	Unidad	30		30
Bolsa de Papel	1	Unidad	2.5		2.5
Movilidad recojo mascota	1	Unidad	20		20
Movilidad entrega urna	1	Unidad	20		20

Nota: Costos unitarios expresados en nuevos soles.

Tabla 73

Necesidad de Materia Prima - Cremación Premium

Insumo	Cantidad	Unidad	Precio	Merma	Costo Unitario
Consumo Gas GLP	5	Kg	13.35		2.67
Urna de Madera	1	Unidad	30		30
Bolsa de Papel	1	Unidad	2.5		2.5
Video de Despedida	20	Minutos	20		1
DVD	1	Unidad	20		20
Movilidad recojo mascota	1	Unidad	20		20
Movilidad recojo familia (ida y vuelta)	2	Unidad	40		20
Gaseosa familiar	1	Unidad	5		5
Galletas (snack)	6	Paquetes	6		1

6.2.4 Programa de Compras de Materias Primas e Insumos

Tabla 74

Necesidad de Compra de Urnas 2017 - 2021

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Urnas	4	4	4	16	28	31	41	50	54	58	58	58	406	744	1,116	1,320	1,548
Saldo Anterior	0	46	42	38	22	44	13	72	22	68	10	52	-6	8	4	8	8
Cantidad a Comprar	50	0	0	0	50	0	100	0	100	0	100	0	420	740	1,120	1,320	1,540
Saldo	46	42	38	22	44	13	72	22	68	10	52	-6	8	4	8	8	0

Nota: Cuadro expresado en unidades.

Tabla 75

Valorización de Compras de Urnas 2017-2021

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Urnas	50	0	0	0	50	0	100	0	100	0	100	0	406	744	1,116	1,320	1,548
Valor de Compra	1,250	0	0	0	1,250	0	2,500	0	2,500	0	2,500	0	10,150	18,600	27,900	33,000	38,700
Precio Compra (IGV)	1,475	0	0	0	1,475	0	2,950	0	2,950	0	2,950	0	11,977	21,948	32,922	38,940	45,666

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

Tabla 76

Necesidad de Compra Bolsas de Papel 2017-2021

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Bolsas de Papel	4	4	4	16	28	31	41	50	54	58	58	58	406	744	1,116	1,320	1,548
Cantidad a Comprar	4	4	4	16	28	31	41	50	54	58	58	58	406	744	1,116	1,320	1,548
Saldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

Tabla 77

Valorización de Compra Bolsas de Papel 2017-2021

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Bolsas de Papel	4	4	4	16	28	31	41	50	54	58	58	58	406	744	1,116	1,320	1,548
Cantidad a Comprar	6	6	6	24	42	47	62	75	81	87	87	87	609	1,116	1,674	1,980	2,322
Saldo	7	7	7	28	50	55	73	89	96	103	103	103	719	1,317	1,975	2,336	2,740

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

Tabla 78

Necesidad de Compra de GLP 2017-2021

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Gas Licuado (GLP)	18	18	18	72	126	140	185	225	243	261	261	261	1,827	3,348	5,022	5,940	6,966
Saldo Anterior	0	162	144	126	54	108	149	144	99	36	135	234	153	126	18	36	36
Cantidad a Comprar	180	0	0	0	180	180	180	180	180	360	360	180	1,800	3,240	5,040	5,940	7,020
Saldo	162	144	126	54	108	149	144	99	36	135	234	153	126	18	36	36	90

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

Tabla 79

Valorización de Compra de GLP 2017-2021

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Gas Licuado (GLP)	180	0	0	0	180	180	180	180	180	360	360	180	1,827	3,348	5,022	5,940	6,966
Valor de Compra	2,163	0	0	0	2,163	2,163	2,163	2,163	2,163	4,325	4,325	2,163	21,951	40,226	60,339	71,369	83,696
Precio Compra (IGV)	2,552	0	0	0	2,552	2,552	2,552	2,552	2,552	5,104	5,104	2,552	25,903	47,467	71,200	84,216	98,762

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

Tabla 80

Resumen Valorización de Compra 2017-2021

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Urnas	1,475	0	0	0	1,475	0	2,950	0	2,950	0	2,950	0	11,977	21,948	32,922	38,940	45,666
Bolsas de Papel	7	7	7	28	50	55	73	89	96	103	103	103	719	1,317	1,975	2,336	2,740
Gas Licuado (GLP)	2,552	0	0	0	2,552	2,552	2,552	2,552	2,552	5,104	5,104	2,552	25,903	47,467	71,200	84,216	98,762
Taxi	60	60	60	240	420	465	615	750	810	870	870	870	6,090	11,160	16,740	19,800	23,220
Insumos Varios	152	152	152	608	1,064	1,178	1,558	1,900	2,052	2,204	2,204	2,204	15,428	28,272	42,408	50,160	58,824
Total	4,246	219	219	876	5,561	4,250	7,748	5,290	8,460	8,281	11,231	5,729	60,116	110,164	165,246	195,452	229,212
IGV Total	648	33	33	134	848	648	1,182	807	1,290	1,263	1,713	874	9,170	16,805	25,207	29,815	34,965
Valor de Venta	3,598	186	186	743	4,712	3,602	6,566	4,483	7,169	7,017	9,517	4,855	50,946	93,359	140,039	165,637	194,247

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

6.2.5 Requerimiento de Mano de Obra Directa

Tabla 81

Requerimiento de Mano de Obra Directa

Empleado	2017	2018	2019	2020	2021	Sueldo Bruto
Operario	1	1	1	1	1	1,200

6.3 Tecnología para el proceso

6.3.1 Maquinarias y Equipos

Tabla 82

Descripción Horno Crematorio

EQUIPO	CANTIDAD	CARACTERISTICAS
HINRA S.A.C. HORNO CREMATORIO PARA MASCOTA CON CAMARA MULTIPLE GAS GLP Modelo HCMG- 3C	1	<p>CÁMARA DE CREMACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medidas internas - Ancho: 70cm - Altura: 70cm - Fondo: 100cm - Espesor de Pared - 12cm ladrillo refractario - Temperatura: 600°C a 800°C - Potencia Térmica: 150,000kcal/h - Consumo mínimo: 2.5m³/h - Consumo máximo: 5m³/h - 01 parrilla de hierro de ¾" - 01 Bandeja para recipiente de 57x10x70cm <p>CÁMARA DE POST QUEMADOR</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medidas internas - Ancho: 570cm - Altura: 70cm - Fondo: 90cm - Espesor de Pared - 12cm ladrillo refractario - Temperatura: 1000°C a 1200°C - Potencia Térmica: 150,000kcal/h - Consumo mínimo: 3m³/h - Consumo máximo: 8m³/h

Tabla 83

Descripción Armario Congelador

EQUIPO	CANTIDAD	CARACTERISTICAS
MACCSA ARMARIO CONGELADOR	1	<ul style="list-style-type: none"> - Refrigeradora congeladora industrial de acero inoxidable con 04 puertas - Ancho: 1 metro 10 cm - Alto: 1 metro 84 cm - Profundidad: 60 cm

6.3.2 Equipos para producción y oficina

Tabla 84

Equipo para producción

Maquinaria para Producción	Cantidad	Precio de Venta Unitario	Valor de Venta Unitario	Valor Total	IGV	Precio Total	Reposición	Costo de Mantenimiento	Costo Mantenimiento Total	Frecuencia de Mantenimiento
Horno Crematorio	1	40,000	33,898	33,898	6102	40,000	10 años			
Sistema Pirulítico	1							100	100	Anual
Mecheros	2							100	200	Mensual
Frigorífico (80 kilos)	1	3,000	2,542	2,542	458	3,000	10 años	50	50	Semestral
Total						43,000				

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Tabla 85

Equipo para Oficina

Equipo para Oficina	Cantidad	Precio de Venta Unitario	Valor de Venta Unitario	Valor Total	IGV	Precio Total	Reposición (Años)	Costo de Mantenimiento	Costo Mantenimiento Total	Frecuencia de Mantenimiento
Computadora	1	1,800	1,525	1,525	275	1,800	5	50	50	Anual
Impresora	1	800	678	678	122	800	5	50	50	Anual
Aire Acondicionado	2	1,700	1,441	2,881	519	3,400	5	100	200	Anual
Televisor	1	1,500	1,271	1,271	229	1,500	5	50	50	Anual
Sistema de Seguridad	1	1,500	1,271	1,271	229	1,500	5	80	80	Anual
Extintidor	2	50	42	85	15.3	100	3	50	100	Anual
Total						9,100				

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

6.3.3 Herramientas

Tabla 86

Cuadro de Herramientas

Descripción	Cantidad	Precio de Venta Unitario	Valor de Venta Unitario	Valor Total	IGV	Precio Total	Frecuencia de Compra (Años)
Moledora Manual	1	S/. 150	S/. 127	S/.127	S/.22.9	150	5
Total						150	

6.3.4 Utensilios

Tabla 87

Cuadro de Utensilios.

Descripción	Cantidad	Precio de Venta Unitario	Valor de Venta Unitario	Valor Total	IGV	Precio Total	Frecuencia de Compra (Años)
Embudo	4	S/.20	S/.17	S/.68	S/.12	S/.80	1
Espátula de Acero	2	S/.20	S/.17	S/.34	S/.6	S/.40	1
Azadón	2	S/.25	S/.21	S/.42	S/.8	S/.50	1
Caja de Plástico	4	S/.40	S/.34	S/.136	S/.24	S/.160	2
Tacho Desperdicios Grande	1	S/.60	S/.51	S/.51	S/.9	S/.60	2
Tacho oficina	2	S/.25	S/.21	S/.42	S/.8	S/.50	2
Uniforme Polos	4	S/.20	S/.17	S/.68	S/.12	S/.80	1
Uniforme Gorro	4	S/.10	S/.8	S/.34	S/.6	S/.40	1
Mameluco	4	S/.60	S/.51	S/.203	S/.37	S/.240	2
Protector facial calor	4	S/.20	S/.17	S/.68	S/.12	S/.80	2
Guantes de Cuero	4	S/.17	S/.14	S/.58	S/.10	S/.68	2
Bandeja de Acero	2	S/.65	S/.55	S/.110	S/.20	S/.130	2
Respirador polvos	4	S/.13	S/.11	S/.44	S/.8	S/.52	2
Bota de Cuero	4	S/.50	S/.42	S/.169	S/.31	S/.200	2
Total						S/.1,330	

Nota: Cuadro expresado nuevos soles.

6.3.5 Mobiliario

Tabla 88

Cuadro de Mobiliario

Descripción	Cantidad	Precio de Venta Unitario	Valor de Venta Unitario	Valor Total	IGV	Precio Total
Sillas Sala de espera	4	60	51	203	36.6	240
Mesa Sala de Despedida	1	200	169	169	30.5	200
Mantel Sala de Despedida	2	30	25	51	9.15	60
Repisa Urnas	1	30	25	25	4.58	30
Mesa de Trabajo Pequeña (50X50)	1	30	25	25	4.58	30
Escritorio	1	30	25	25	4.58	30
Silla Giratoria	1	100	85	85	15.3	100
Sillas Oficina	2	40	34	68	12.2	80
Total						770

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

6.3.6 Útiles de Oficina

Tabla 89

Compra de Útiles de Oficina Proyectado 2017-2021

Descripción	Cantidad Unid.	Valor Total Soles.	Frecuencia de Compra	2017	2018	2019	2020	2021
Lapiceros	10	42	semestral	85	85	85	85	85
Plumones	6	41	semestral	81	81	81	81	81
Cuadernos de Contabilidad	1	5	anual	5	5	5	5	5
Cuadernos de Ingresos	1	5	semestral	10	10	10	10	10
Papel de Impresión	1	10	semestral	20	20	20	20	20
Bolsas biodegradables colores	180	76	semestral	153	153	153	153	153
Folder	10	25	semestral	51	51	51	51	51
Valor				405	405	405	405	405
IGV				73	73	73	73	73
Total				478	478	478	478	478

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Tabla 90

Programa de Mantenimiento de Maquinarias y Equipos 2017 -2021

Maquinaria para Producción	Cant.	Costo Mant.	Costo Total Mant.	Frecuencia de Mant.	2017	2018	2019	2020	2021
Sistema Pirulítico	1	100	100	Anual	100	100	100	100	100
Mecheros	2	100	200	Mensual	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Frigorífico (80 kilos)	1	50	50	Anual	100	100	100	100	100
Total Costo Mantenimiento					2,600	2,600	2,600	2,600	2,600
IGV					468	468	468	468	468
Precio Total					3,068	3,068	3,068	3,068	3,068

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Tabla 91

Programa Mantenimiento Oficinas 2017-2020

Equipo para Oficina	Cantidad	Costo de Mantenimiento	Costo Mantenimiento Total	Frecuencia de Mantenimiento	2017	2018	2019	2020	2020
Computadora	1	50	50	Anual	50	50	50	50	50
Impresora	1	50	50	Anual	50	50	50	50	50
Aire Acondicionado	2	100	200	Anual	400	400	400	400	400
Televisor	1	50	50	Anual	50	50	50	50	50
Sistema de Seguridad	1	80	80	Anual	80	80	80	80	80
Extintidor	2	50	100	Anual	200	200	200	200	200
Total Costo Mantenimiento					830	830	830	830	830
IGV					149.4	149.4	149	149	149
Precio Total					979.4	979.4	979	979	979

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Tabla 92

Presupuesto de Costo de Mantenimiento

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	2017	2018	2019	2020	2021
Área de producción	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600
Área administrativa													830	830	830	830	830
Costo total	200	3,430	3,430	3,430	3,430	3,430											
IGV	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	617	617	617	617	617
Monto total	236	4,047	4,047	4,047	4,047	4,047											

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

6.3.7 Programa de Reposición de Utensilios

Tabla 93

Programa de Reposición de Utensilios

Descripción	Valor Total	Frecuencia de Compra (Años)	2017	2018	2019	2020	2021
Embudo	68	1	68	68	68	68	68
Espátula de Acero	34	1	34	34	34	34	34
Azadón	42	1	42	42	42	42	42
Caja de Plástico	136	2	136	-	136	-	136
Tacho Desperdicios Grande	51	2	51	-	51	-	51
Tacho oficina	42	2	42	-	42	-	42
Uniforme Polos	68	1	68	68	68	68	68
Uniforme Gorro	34	1	34	34	34	34	34
Mameluco	203	2	203	-	203	-	203
Protector facial calor	68	2	68	-	68	-	68
Guantes de Cuero	58	2	58	-	58	-	58
Bandeja de Acero	110	2	110	-	110	-	110
Respirador polvos	44	2	44	-	44	-	44
Bota de Cuero	169	2	169	-	169	-	169
Total Costo			1,127	246	1,127	246	1,127
IGV			203	44	203	44	203
Monto Total			1,330	290	1,330	290	1,330

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

6.4 Localización

Como parte del estudio se realizará un análisis de los factores que nos permitan ubicar la planta de cremación en Lima, con la finalidad de obtener las mejores condiciones para contar con las autorizaciones legales y conseguir las mejores condiciones de trabajo, como también contribuir al desarrollo del distrito y la generación de trabajo.

6.4.1 Macro localización

Comprende determinar el contexto geográfico donde estará ubicada la planta, dicha ubicación será el departamento de Lima, provincia de Lima y Distrito de Chorrillos.



Figura 29. Macro Localización.
Fuente: Google Maps 2016.

Tabla 94

Ponderación de la Localización

Criterios	Peso	Surco	Total	San Juan de Miraflores	Total	Chorrillos	Total
Zona Industrial	0.3	4	1.2	4	1.2	4	1.2
Facilidad de Permisos	0.3	2	0.6	4	1.2	4	1.2
Seguridad	0.2	4	0.8	2	0.4	4	0.8
Precio	0.2	1	0.2	3	0.6	3	0.6
Total	1		2.8		3.4		3.8

Según nos indica la tabla 94, la selección del distrito de Chorrillos se realizó considerando algunos criterios como:

Zona Industrial, la cremación es un proceso industrial y requiere de suministros e instalaciones adecuadas para poder instalar la planta. Le hemos dado un peso de 30% porque este es un requisito indispensable para el negocio.

Facilidad de Permisos, hemos agregado este criterio, considerando que las actividades de cremación, no sólo se deben desarrollar en zona industrial, sino que además se deben dar las condiciones de formalidad, sanidad y licencias necesarias. Le hemos dado un peso de 30% considerando que en algunos casos las autorizaciones para las cremaciones son complejas.

Seguridad, principalmente para que los dueños de las mascotas, tengan tranquilidad y seguridad de llegar a nuestras instalaciones y, también por la protección que deben tener las instalaciones. Se le asignó un peso de 20%, ya que es importante la imagen que da el lugar.

Precio, por tratarse de un negocio que principalmente se ubica en una zona industrial alejada de los principales centros de ventas, hemos decidido darle un valor de 20%.

La ponderación elegida va en el rango de 1 a 5, para ello hemos considerado que mientras el valor sea más alto, esto favorece la posibilidad de desarrollar el negocio, mientras que, si el valor es bajo, no favorece al negocio. El resumen indica que el distrito elegido ha sido Chorrillos.

6.4.2 Micro localización

Para elegir la zona dentro de la cual realizaremos nuestras operaciones y teniendo en cuenta acceso a la zona, el costo de los alquileres, las facilidades de acceso y la seguridad, como nos muestra la tabla 95 la ubicación con mayor ponderación es La Campiña, por tener un costo de alquiler accesible, buena facilidad de acceso y constante seguridad ya que es una zona industrial.

Tabla 95

Ponderación de la Micro Localización

Criterios	Peso	Villa Marina	Total	Vista Alegre de Villa	Total	La Campiña	Total
Costo de Alquiler	0.4	2	0.8	4	1.6	4	1.6
Facilidad de Acceso	0.4	4	1.6	3	1.2	3	1.2
Seguridad	0.2	4	0.8	2	0.4	4	0.8
Total	1		3.2		3.2		3.6

6.4.3 Plano del Centro de Operaciones

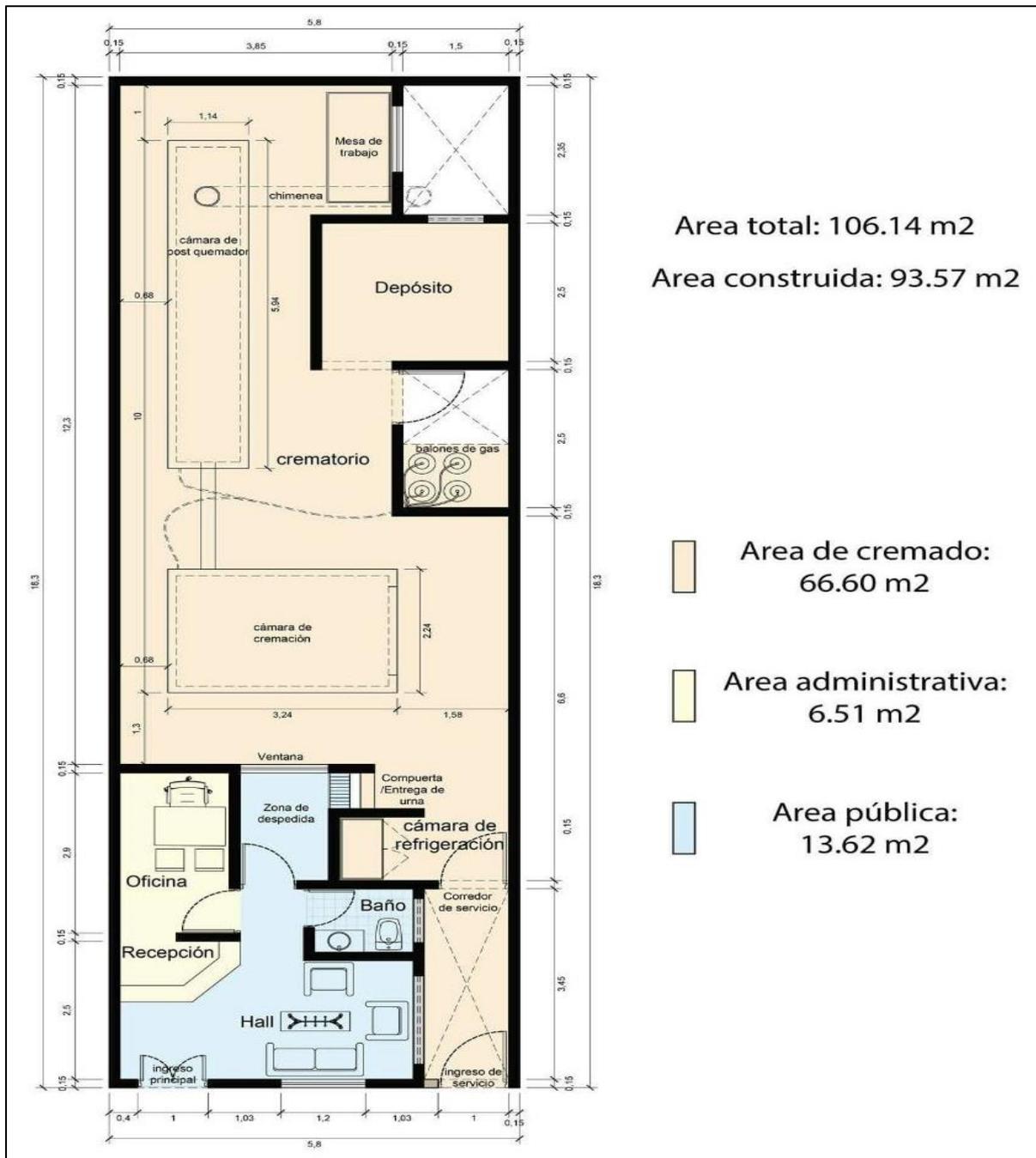


Figura 30. Plano de distribución.

6.5 Responsabilidad Social frente al entorno

6.5.1 Impacto ambiental

El negocio genera un impacto en el medio ambiente de la zona donde opere, es por ello que tenemos un compromiso con el mismo, somos conscientes de la importancia de cuidar y preservar el planeta contribuyendo con el uso correcto y adecuado de los materiales, que tenemos, por lo tanto, estableceremos un plan de separación de residuos, y, de esta manera mantenerlos ordenados para el debido reciclaje.

Se identificarán por colores los tipos de residuos, se utilizarán bolsas biodegradables, de color azul para los papeles en general y de color amarillo para residuos plásticos u otros materiales.

Para los sobrantes de restos se utilizarán bolsas de color negro biodegradables.

Las leyes asociadas a nuestro planteamiento son:

1. Ley del Sistema Nacional de Gestión Ambiental SNGA (Ley 28245).
2. Ley del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental (Ley 27446).
3. Como parte del programa de Responsabilidad Social, desarrollaremos un Plan de Responsabilidad interno, donde consideraremos los siguientes aspectos:
 - Realizar un análisis de las acciones necesarias para minimizar el impacto de las actividades que generen efectos no deseados.
 - Desarrollar en detalladamente las tecnologías y procedimientos necesarios para reducir el impacto ambiental, que podría afectar a la comunidad.
 - Ejecutar permanentemente un proceso de seguimiento y control de las mejoras de procesos industriales.
 - Elaborar el Plan de Manejo de los residuos.

6.5.2 Con los trabajadores

La empresa tiene un compromiso con sus trabajadores, por lo tanto se respetarán los horarios de trabajo, el descanso semanal correspondiente y también todos los beneficios sociales a los que tiene derecho.

Para el trabajo en la zona de cremación, los operarios dispondrán de todos los materiales necesarios para evitar cualquier daño personal, para ello se contará con casco con protección facial al calor, respirador de polvo, guantes de cuero, botas de cuero y un mameluco.

Por otro lado, nos enfocaremos en mantener un buen clima organizacional, desarrollando una comunicación constante. Adicionalmente, iremos optimizando nuestros procesos en base a reuniones del equipo para implementar las mejoras correspondientes.

Una de nuestras metas es lograr una capacitación constante al personal, considerando:

- Inducción y conocimiento de la empresa.
- Salud y condiciones de trabajo.
- Manejo de los restos sobrantes de las mascotas y otros residuos.
- Capacitación de los implementos de seguridad industrial.

6.5.3 Con la comunidad

Como nuestro objetivo es contribuir con la comunidad, a través de un buen servicio de Cremación de Mascotas, y de esta manera, promover el proceso como una alternativa limpia, que no genera impacto ambiental y cumple con objetivos de bioseguridad.

Para ello desarrollaremos algunas actividades como:

- Cuidado del Medio Ambiente: Participar en campañas municipales en favor del medio ambiente, resaltando la importancia del buen manejo empresarial de los residuos y la implementación de tecnología asociada ha dicho cuidado.
- Participar en las actividades en pro de las mascotas, que realizan los municipios, para enfatizar en la importancia de la cremación de mascotas como una alternativa para preservar el medio ambiente y la bioseguridad.

Tabla 96

Responsabilidad Social

Descripción	2017	2018	2019	2020	2021
Exposiciones acerca Medio Ambiente	200	200	200	200	200
Charla al Personal	150	150	150	150	150
Evento Municipalidad de Surco - Tenencia Responsable	300	300	300	300	300
Evento Municipal - Día de la Mascota	500	500	500	500	500
Total	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Capítulo VII: Inversiones

7.1 Inversiones

7.1.1 Inversión en Activo Fijo Tangible

Se ha considerado para el inicio de operaciones la relación de activos detallados en el siguiente cuadro, en el que se ha tomado como referencia el impuesto a las Ventas (IGV) con valor de 18%.

Tabla 97

Inversión Activo Fijo Tangible

	Cantidad	Precio de Venta Unitario (S/.)	Valor de Venta Unitario	Valor de Venta Total	IGV	Precio Total
Maquinaria Producción Depreciable						
Horno Crematorio	1.00	40,000.00	33,898.31	33,898.31	6,101.69	40,000.00
Frigorífico (80 kilos)	1.00	3,000.00	2,542.37	2,542.37	457.63	3,000.00
Equipo de Oficina Depreciable						
Computadora	1.00	1,800.00	1,525.42	1,525.42	274.58	1,800.00
Aire Acondicionado	2.00	1,700.00	1,440.68	2,881.36	518.64	3,400.00
Televisor	1.00	1,500.00	1,271.19	1,271.19	228.81	1,500.00
Sistema de Seguridad	1.00	1,500.00	1,271.19	1,271.19	228.81	1,500.00
Total Activo Fijo				43,389.83	7,810.17	51,200.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.1.2 Inversión en Activo Intangible

Se detalla en la tabla 98 la inversión realizada en activos intangibles que han sido considerados para el proyecto.

Tabla 98

Inversión Activo Intangible

	Valor de Venta Total	IGV	Precio Total
Constitución de la Empresa	608.53	88.47	697.00
Marcas y Patentes	670.83	115.17	786.00
Licencias y Autorizaciones	1,000.12	0.00	1,000.12
Total	2,279.48	203.64	2,483.12

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.1.3 Inversión en Gastos Pre Operativos

Para poder iniciar las operaciones de la empresa, se han determinado en la tabla 99 los siguientes gastos a realizar. Estos costos formarán parte de la inversión en activo fijo intangible.

Tabla 99

Inversión en Gastos Pre Operativos

Maquinaria Producción Depreciable	Cantidad	Precio de Venta Unitario	Precio Total
Acondicionamiento del Local			6,009.00
Instalación de tubería de GAS GLP	1	3,500	3,500.00
Instalación del Horno	1	500	500.00
Planchas DRYWALL (1.20 X 2.44)	6	27	162.00
Canaletas (3 x Plancha)	18	7	117.00
Accesorios (por Plancha)	6	15	90.00
Mano de Obra (x m2)	18	30	540.00
Ampliación Sala Crematorio (Pared)	1	300	300.00
Pintura (Por m2)	80	10	800.00
Alquiler Pre Operativo			1,800.00
Adelanto Alquiler Pre Operativo	1.00	1,800.00	1,800.00
Marketing de Lanzamiento			10,498.00
Programa de Lanzamiento	1.00	10,498.00	10,498.00
Gasto de Personal			1,800.00
Mano de Obra Directa	0.00	850.00	0.00
Personal Administrativo	1.00	1,800.00	1,800.00
Servicios			1,100.00
Servicios Tercerizados	1.00	1,100.00	1,100.00
Activos No Depreciables			2,100.00
Operaciones	1.00	50.00	50.00
Administrativo	1.00	140.00	140.00
Otros			1,910.00
Útiles			1,459.00
Herramientas	1.00	127.00	127.00
Utensilios	1.00	1,127.00	1,127.00
Útiles de Oficina	1.00	205.00	205.00
Garantías			3,600.00
Garantía de Alquiler	2.00	1,800.00	3,600.00
Total Gasto Pre Operativo			28,366.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.1.4 Inversión en Inventarios Iniciales

Se requiere contar con los siguientes insumos necesarios para iniciar el proceso de operación, tal como se detalla en la tabla 100.

Tabla 100

Inversión en Inventarios Iniciales

Insumos	Unid. Medida	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Urnas	Unidad	50	30.00	1500.00
Bolsas de Papel	Unidad	4	2.50	10.00
Gas Licuado GLP	Kg.	180	13.35	2403.00
Total				3913.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.1.5 Inversión en Capital de Trabajo

El capital de trabajo, considerado como la cantidad de recursos a corto plazo que requiere una empresa para poder operar y desarrollar sus actividades. Para el caso de este proyecto hemos utilizado el método del déficit acumulado, considerando para determinar el total de egresos, el total de los gastos de ventas, el costo de la mano de obra directa y los gastos administrativos. Bajo esta premisa presentamos el análisis y el monto calculado de capital de trabajo, en el detalle de la tabla 101.

El precio unitario a considerar será de S/.400.

Tabla 101

Inversión en Capital de Trabajo Expresado en Nuevos Soles

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	2017
Total servicios	4	4	4	16	28	31	41	50	54	58	58	58	62
Valor de Ventas Neto	1,356	1,356	1,356	5,212	9,237	10,339	13,390	16,653	17,669	18,856	18,856	18,856	1,356
IGV	244	244	244	938	1,663	1,861	2,410	2,997	3,181	3,394	3,394	3,394	23,964
Ingresos ventas	1,600	1,600	1,600	6,150	10,900	12,200	15,800	19,650	20,850	22,250	22,250	22,250	157,100
Cobranza	1,600	1,600	1,600	6,150	10,900	12,200	15,800	19,650	20,850	22,250	22,250	22,250	157,100
Compra de Insumos	343	219	219	876	5,561	4,250	7,748	5,290	8,460	8,281	11,231	5,729	29,430
Personal Operario Destajo	100	100	100	400	700	775	1,025	1,250	1,350	1,450	1,450	1,450	10,150
Pago Planillas	1,800	1,800	1,800	1,800	2,325	1,800	3,762	1,800	1,800	1,800	2,325	3,762	26,574
Servicios tercerizados	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	7,800
Utensilios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Útiles de Oficina	0						236						236
Mantenimiento	0	0	0	236	0	0	0	236	0	0	0	236	708
Alquiler	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	21,600
Gastos de promoción	682	682	682	682	682	682	682	682	682	682	682	682	8,178
Comisiones	54	54	54	208	369	414	536	666	707	754	754	754	5,325
Responsabilidad Social				300					500			350	1,150
Pago del IGV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago a Cuenta del IR		27	27	27	104	185	207	268	333	353	377	377	2,286
Pago Préstamos Activos	828	828	828	828	828	828	828	828	828	828	828	828	9,941
Pago beneficios sociales	162	162	162	162	687	162	162	162	162	162	687	162	2,994
Egresos	6,419	6,322	6,322	7,970	13,706	11,545	17,635	13,632	17,271	16,760	20,784	16,780	126,372
Flujo Neto	-4,819	-4,722	-4,722	-1,820	-2,806	655	-1,835	6,018	3,579	5,490	1,466	5,470	1,953
Déficit Acumulado	-4,819	-9,542	-14,264	-16,084	-18,890	-18,235	-20,070	-14,052	-10,473	-4,984	-3,517	1,953	1,953

7.1.6 Liquidación del IGV

Se realiza el cálculo para determinar por cuanto tiempo tendremos crédito fiscal que soportará el pago de impuestos, y en qué momento, comenzaremos a pagar este impuesto, influenciando directamente al flujo de caja. Como nos indica la tabla 102, en el 2017 cubriremos de manera positiva el pago de impuestos.

Tabla 102

Liquidación del IGV

	2016		2017	2018	2019	2020	2021
	NOV	DIC					
IGV de Ventas			23,964.41	43,657.63	43,657.63	43,657.63	43,657.63
Total IGV Egresos			23,964.41	43,657.63	43,657.63	43,657.63	43,657.63
Insumos Directos			9,474.17	16,804.65	25,206.98	29,814.70	34,964.51
Utensilios			202.88	202.88	202.88	202.88	202.88
Mantenimiento			108.00	581.40	581.40	581.40	581.40
Útiles de oficina			72.92	72.92	72.92	72.92	72.92
Publicidad			1,247.49	1,197.59	1,197.59	1,197.59	1,197.59
Responsabilidad Social			175.42	175.42	175.42	175.42	175.42
Inversiones AF		7,810.17					
Inversiones AI		203.64					
Inversiones II		596.90					
Inversiones GPO		3,060.92					
Total IGV Egresos	0.00	11,671.63	11,280.88	19,034.86	27,437.19	32,044.91	37,194.73
IGV Neto	0.00	-11,671.63	12,683.52	24,622.76	16,220.44	11,612.71	6,462.90
Crédito Fiscal	0.00	0.00	-11,671.63				
Neto a Pagar		-11,671.63	1,011.90	24,622.76	16,220.44	11,612.71	6,462.90

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.1.7 Resumen de Estructura de Inversiones

Se detalla el monto determinado de la inversión total del proyecto.

Tabla 103

Resumen de Estructura de Inversiones

	Valor	IGV	Monto Total	Peso %
Activo Tangible Depreciable	43,389.83	7,810.17	51,200.00	0.48
Activo Intangible	2,279.48	203.64	2,483.12	0.02
Gastos Pre Operativos	25,305.08	3,060.92	28,366.00	0.27
Inventario Inicial	3,316.10	596.90	3,913.00	0.04
Capital de Trabajo	20,968.31	-	20,968.31	0.20
Inversión Inicial	95,258.80	11,671.63	106,930.43	1.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.2 Financiamiento

7.2.1 Estructura de Financiamiento

En la tabla 104, se detalla el aporte societario y el servicio de la deuda.

Tabla 104

Estructura de Financiamiento

	Deuda	Aporte propio
Activo Tangible Depreciable	25,000.00	26,200.00
Activo Intangible		2,483.12
Gastos Pre Operativos		28,366.00
Inventario Inicial		3,913.00
Capital de Trabajo		20,968.31
Total	25,000.00	81,930.43
Porcentaje	0.23	0.77

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

El aporte de los socios cubrirá el 77 % del monto total de la inversión que requiere el proyecto. La diferencia equivalente al 23 % se cubrirá con el sistema financiero.

Para efecto de este proyecto se han analizado algunas alternativas de financiamiento de las diferentes instituciones financieras, tratando de evaluar las facilidades

de financiamiento y tasas que se manejan actualmente para las PYMES. Se seleccionó como opción final la alternativa ofrecida por el Banco de Crédito como préstamo a un accionista para financiar parte de los activos fijos.

Como se muestra en la figura 31, se presenta el detalle de los casos analizados.

1.2 Crédito Efectivo - Cuenta Sueldo BCP Clientes con Ingresos de S/ 1,000.00 a S/ 1,199.00, tasas entre	23.5% - 60.5%
Clientes con Ingresos de S/ 1,200.00 a S/ 1,799.00, tasas entre	18% - 50.5%
Clientes con Ingresos de S/ 1,800.00 a S/ 2,599.00, tasas entre	16% - 50.5%
Clientes con Ingresos de S/ 2,600.00 a S/ 3,799.00, tasas entre	15.5% - 46%
Clientes con Ingresos de S/ 3,800.00 a S/ 4,999.00, tasas entre	13% - 45%
Clientes con Ingresos de S/ 5,000.00 a S/ 7,499.00, tasas entre	12.5% - 45%

Figura 31. Tasas de Interés BCP.

7.2.2 Financiamiento del Activo Fijo

Se detalla el servicio de la deuda para el financiamiento del activo fijo y el cuadro de amortización de deuda.

Tabla 105

Financiamiento del Activo fijo 2016 – 2021

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Préstamo	25,000.00					
Amortización		7,373.23	8,294.93	9,331.84		
Interés		2,567.69	1,646.00	609.08		
Servicio de la Deuda		9,940.92	9,940.92	9,940.92	0.00	0.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Tabla 106

Amortización de la Deuda.

Mes	Cuota	Interés	Amortización	Saldo Deudor
				25,000.00
1	828.41	246.60	581.81	24,418.19
2	828.41	240.86	587.55	23,830.64
3	828.41	235.07	593.34	23,237.30
4	828.41	229.21	599.20	22,638.10
5	828.41	223.30	605.11	22,032.99
6	828.41	217.33	611.08	21,421.91
7	828.41	211.31	617.10	20,804.81
8	828.41	205.22	623.19	20,181.62
9	828.41	199.07	629.34	19,552.28
10	828.41	192.86	635.55	18,916.73
11	828.41	186.59	641.82	18,274.91
12	828.41	180.26	648.15	17,626.77
13	828.41	173.87	654.54	16,972.23
14	828.41	167.41	661.00	16,311.23
15	828.41	160.89	667.52	15,643.72
16	828.41	154.31	674.10	14,969.61
17	828.41	147.66	680.75	14,288.86
18	828.41	140.95	687.47	13,601.40
19	828.41	134.16	694.25	12,907.15
20	828.41	127.32	701.09	12,206.06
21	828.41	120.40	708.01	11,498.05
22	828.41	113.42	714.99	10,783.06
23	828.41	106.36	722.05	10,061.01
24	828.41	99.24	729.17	9,331.84
25	828.41	92.05	736.36	8,595.48
26	828.41	84.79	743.62	7,851.85
27	828.41	77.45	750.96	7,100.89
28	828.41	70.04	758.37	6,342.53
29	828.41	62.56	765.85	5,576.68
30	828.41	55.01	773.40	4,803.28
31	828.41	47.38	781.03	4,022.25
32	828.41	39.68	788.73	3,233.51
33	828.41	31.90	796.52	2,437.00
34	828.41	24.04	804.37	1,632.62
35	828.41	16.10	812.31	820.32
36	828.41	8.09	820.32	0.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.2.2 Financiamiento del Capital de trabajo

No se utiliza financiamiento para el capital de trabajo.

7.3 Ingresos Anuales

7.3.1 Ingresos por Ventas

Se consideran los ingresos por las ventas realizadas. En base al plan de ventas proyectado, se ha calculado el ingreso de las ventas totales para los próximos 5 años. Para el cálculo se considerado como base el valor de venta.

Tabla 107

Ingresos por Ventas 2017 -2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Valor de las ventas	133,135.59	242,542.37	364,576.27	430,169.49	505,932.20
IGV	23,964.41	43,657.63	65,623.73	77,430.51	91,067.80
Total Ingresos	157,100.00	286,200.00	430,200.00	507,600.00	597,000.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.3.2 Recuperación del Capital de Trabajo

Se detalla la recuperación del dinero invertido en el Capital de Trabajo, tomando los cinco años de vida útil del proyecto. Para hallar este dato en función al horizonte del proyecto se toma el valor del mayor déficit acumulado hallado.

Tabla 108

Recuperación de capital de trabajo

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	-20,968	133,136	242,542	364,576	430,169	505,932
Capital de Trabajo		20,968	38,199	57,419	67,750	79,682
Ratio de Capital/T		0	0	0	0	0
Variación CT		-17,231	-19,220	-10,331	-11,932	
Recuperación de CT						79,682

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.3.3 Valor de Deshecho Neto

Se detalla en el siguiente cuadro el valor de deshecho de los activos.

Tabla 109

Valor de Deshecho Neto

	Valor compra	Depre- ciación	Depreciación acumulada	Valor libros	Valor mercado	Valor desecho neto	IGV	Valor desecho neto con IGV
Horno Crematorio	33,898	3,390	16,949	16,949	6,780	9,424	1,220	10,644
Frigorífico (80 kilos)	2,542	254	1,271	1,271	-	331	-	331
Computadora	1,525	381	1,525	-	-	-	-	-
Aire Acondicionado	2,881	288	1,441	1,441	-	375	-	375
Televisor	1,271	127	636	636	-	165	-	165
Sistema de Seguridad	1,271	127	636	636	254	353	46	399
						10,647	1,266	11,914

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.4 Costos y gastos anuales

7.4.1 Egresos desembolsables

a) Presupuesto de materias primas e insumos

Tabla 110

Presupuesto de Insumos Directos

Descripción	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Urnas	1,271	10,150	18,600	27,900	33,000	38,700
Bolsas de Papel		609	1,116	1,674	1,980	2,322
Gas Licuado (GLP)	2,036	21,951	40,226	60,339	71,369	83,696
Taxi		5,161	9,458	14,186	16,780	19,678
Video de Despedida		1,218	2,232	3,348	3,960	4,644
DVD		406	744	1,116	1,320	1,548
Gaseosa Familiar		1,218	2,232	3,348	3,960	4,644
Galletas (snack)		406	744	1,116	1,320	1,548
Total Compras	3,308	41,119	75,352	113,028	133,689	156,780
IGV	595	7,401	13,563	20,345	24,064	28,220
Precio Total	3,903	48,521	88,915	133,373	157,753	185,001

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

b) Presupuesto de Mano de Obra Directa

Tabla 111

Presupuesto Mano de Obra Directa

	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos	10,150	10,200	10,200	10,200	10,200
Total Bruto	10,150	10,200	10,200	10,200	10,200
Gratificación	0	1,853	1,853	1,853	1,853
Total Neto	10,150	12,053	12,053	12,053	12,053
CTS	0	496	496	496	496
ESSALUD	0	918	918	918	918
Gasto Total	10,150	13,467	13,467	13,467	13,467

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

c) Presupuesto de costos indirectos

Tabla 112

Presupuesto de Costos Indirectos.

CIF	2017
Servicios tercerizados (Contabilidad, Limpieza, Seguridad)	3,900
Alquiler de Planta	16,200
Útiles de Oficina	478
Depreciación Área Producción	3,644
Mantenimiento Área Producción	3,068
Total Costo Indirecto	27,290

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

d) Presupuesto de gastos de administración

Tabla 113

Presupuesto Gastos de Administración 2017

Gastos administración	2017
Sueldo del Gerente General	21,600
Servicios tercerizados (Contabilidad, Limpieza, Seguridad)	3,900
Provisión Cargas Sociales Empleados	7,968
Mantenimiento Área Administración	830
Depreciación Área Administrativa	924
Amortización Área Administrativa	456
Alquiler Área Administrativa	5,400
Responsabilidad Social	1,150
Total Gastos de Administración	34,298

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Tabla 114

Presupuesto Gastos de Administración 2018

Gastos administración	2018
Sueldo del Gerente General	21,600
Sueldo Operario	10,200
Servicios tercerizados (Contabilidad, Limpieza, Seguridad)	3,900
Provisión Cargas Sociales Empleados	7,968
Provisión Cargas Sociales Operarios	0
Mantenimiento Área Administración	979
Depreciación Área Administrativa	924
Alquiler Área Administrativa	5,400
Responsabilidad Social	1,150
Total Gastos de Administración	44,647

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

e) Presupuesto de gastos de ventas: Se contempla un crecimiento del 3% anual.

Tabla 115

Presupuesto de Gastos de Ventas

Gastos de Ventas	2017
Comercial - Marketing	6,931
Comisiones	3,994
Total Gastos de Ventas	10,925

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.4.2 Egresos no desembolsables

a) Depreciación

Tabla 116

Depreciación

	Valor Compra	Depreciación	Depreciación Acumulada
Horno Crematorio	33898.31	3389.83	16949.15
Frigorífico 80kg.	2542.37	254.24	1271.19
PC	1525.42	381.36	1525.42
Aire Acondicionado	2881.36	288.14	1440.68
Televisor	1271.19	127.12	635.59
Sistema de Seguridad	1271.19	127.12	635.59

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

b) Amortización de intangibles

Tabla 117

Amortización de Intangibles Anual

Amortización Intangibles	2017
Amortización Administrativa	455.90
Amortización Total Anual	455.90

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

c) Gasto por activos fijos no depreciables

Tabla 118

Gastos Por Activos Fijos No Depreciables.

Activo Fijo No Depreciable	Cantidad	Precio de Venta Unitario	Valor de Venta Unitario	Valor de Venta Total	IGV	Precio Total
Equipos No Depreciable						
Moledora Manual	1.00	150.00	127.12	127.12	22.88	150.00
Impresora	1.00	800.00	677.97	677.97	122.03	800.00
Extintidor	2.00	50.00	42.37	84.75	15.25	100.00
Mobiliario de Oficina No Depreciable						
Mantel Sala de Despedida	5	30.00	25.42	127.12	22.88	150.00
Sillas Sala de espera	4	60.00	50.85	203.39	36.61	240.00
Mesa Sala de Despedida	1	200.00	169.49	169.49	30.51	200.00
Mesa de Trabajo Pequeña (50X50)	1	30.00	25.42	25.42	4.58	30.00
Escritorio	1	30.00	25.42	25.42	4.58	30.00
Silla Giratoria	1	100.00	84.75	84.75	15.25	100.00
Sillas Oficina	2	40.00	33.90	67.80	12.20	80.00
Repisa Urnas	1	30.00	25.42	25.42	4.58	30.00
Total Activo Fijo No Depreciable				1,618.64	291.36	1,910.00

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.4.3 Costo de producción unitario y costo total unitario.

Tabla 119

Costo de producción unitario y costo total unitario 2017

Detalle	Costo
Insumos Directos	101.28
MOD	25.00
CIF	67.22
Costo Unitario de Producción	193.50
Gastos Administrativos	84.48
Gastos de Ventas	26.91
Costo Total Unitario	304.88

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

Tabla 120

Costo de producción unitario y costo total unitario 2018

Detalle	Costo
Insumos Directos	119.51
MOD	18.10
CIF	36.68
Costo Unitario de Producción	174.29
Gastos Administrativos	60.01
Gastos de Ventas	25.62
Costo Total Unitario	259.92

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

7.4.4 Costos fijos y variables unitarios.

Tabla 121

Costos fijos y variables unitarios

	2017	2018	2019	2020	2021
Costo Variable Unitario Total	136.12	135.81			
CIF Unitario	67.22	18.10			
Gasto Fijo Administrativo Unitario	84.48	36.68			
Gasto Fijo Ventas Unitario	17.07	43.71			
Costo Fijo Unitario Total	168.76	98.49			
Costo Fijo Total	68,518.58	73,277.18	73,277.18	73,277.18	73,277.18

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles, los valores de los costos fijos totales, fueron en base a que se proyecta tener 406 servicios en el año 2017 y 744 en el año 2018.

Capítulo VIII: Estados financieros proyectados.

8.1 Premisas del Estado de Resultados y del Flujo de Caja

Las premisas que se han considerado para la elaboración de los Estados Financieros son las siguientes:

- El impuesto a la renta utilizado para los años 2017 y 2018 es de 27%, y, para el ejercicio 2019 en adelante es de 26%, de acuerdo a lo establecido.
- Todos los montos se encuentran expresado en Soles.
- El horizonte de evaluación es de 5 años.

8.2 Estado de Resultados sin gastos financieros.

En base a los resultados de cada ejercicio por periodo, presentamos el Estado de Resultados, expresado en soles.

Tabla 122

Estado de Resultados sin gastos financieros

Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas netas sin IGV	133,136	242,542	364,576	430,169	505,932
Costo de Ventas	85,961	129,672	174,130	198,510	225,758
Utilidad bruta	47,175	112,870	190,447	231,660	280,174
Planilla Administrativa	21,600	21,600	21,600	21,600	21,600
Planilla Operarios					
Servicios tercerizados (Contabilidad, Limpieza, Seguridad)	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900
Provisión Cargas Sociales Empleados	7,968	7,968	7,968	7,968	7,968
Provisión Cargas Sociales Operarios		0	0	0	0
Mantenimiento Área Administración	830	830	830	830	830
Depreciación Área Administrativa	924	924	924	924	924
Amortización Área Administrativa	456	456	456	456	456
Alquiler Área Administrativa	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Responsabilidad Social	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150
Total Gasto Administrativo	42,228	42,228	42,228	42,228	42,228
Comercial - Marketing	6,931	6,931	6,931	6,931	6,931
Comisiones	3,994	12,127	18,229	21,508	25,297
Total Gasto Ventas	10,925	19,058	25,159	28,439	32,227
Total Gasto Operativa	-5,978	51,585	123,060	160,993	205,720
Otros Ingresos					
Otros Gastos					
Utilidad antes de Impuestos	-5,978	51,585	123,060	160,993	205,720
Impuesto a la Renta	-1,614	13,412	31,996	41,858	53,487
Utilidad Neta	-4,364	38,173	91,064	119,135	152,233

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

8.3 Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal.

En base a los resultados de cada ejercicio por periodo, presentamos el Estado de Ganancias y Pérdidas, expresado en soles.

Tabla 123

Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal.

Concepto	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas netas sin IGV	133,136	242,542	364,576	430,169	505,932
Costo de Ventas	85,961	129,672	174,130	198,510	225,758
Utilidad bruta	47,175	112,870	190,447	231,660	280,174
Planilla Administrativa	21,600	21,600	21,600	21,600	21,600
Planilla Operarios	0	0	0	0	0
Servicios tercerizados (Contabilidad, Limpieza, Seguridad)	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900
Provisión Cargas Sociales Empleados	7,968	7,968	7,968	7,968	7,968
Provisión Cargas Sociales Operarios	0	0	0	0	0
Mantenimiento Área Administración	830	830	830	830	830
Depreciación Área Administrativa	924	924	924	924	924
Amortización Área Administrativa	456	456	456	456	456
Alquiler Área Administrativa	5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Responsabilidad Social	1,150	1,150	1,150	1,150	1,150
Total Gasto Administrativo	42,228	42,228	42,228	42,228	42,228
Comercial - Marketing	6,931	6,931	6,931	6,931	6,931
Comisiones	3,994	12,127	18,229	21,508	25,297
Total Gasto Ventas	10,925	19,058	25,159	28,439	32,227
Total Gasto Operativa	-5,978	51,585	123,060	160,993	205,720
Gastos Financieros	2,568	1,646	609	0	0
Otros Gastos					
Utilidad antes de Impuestos	-8,545	49,939	122,451	160,993	205,720
Impuesto a la Renta	-2,307	12,984	31,837	41,858	53,487
Utilidad Neta	-6,238	36,955	90,613	119,135	152,233

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

8.4 Flujo de Caja Operativo

Para obtener esta información se procedió a restar a todos los ingresos incurridos en el proyecto, los gastos incurridos y el impuesto a la renta del estado de ganancias y pérdidas, y la liquidación de impuestos.

Tabla 124

Flujo de Caja Operativo

Concepto	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos		157100.00	286200.00	430200.00	507600.00	597000.00
(-) Compra de Materias Primas		-48520.92	-88915.18	-133372.77	-157752.74	-185000.94
(-) Mano de Obra Directa		-10150.00	-13466.83	-13466.83	-13466.83	-13466.83
(-) Costos Indirecto de Fabricación		-20578.00	-20578.00	-20578.00	-20578.00	-20578.00
(-) Gastos Administrativos		-32918.38	-38323.67	-38323.67	-38323.67	-38323.67
(-) Gastos de Ventas		-12172.07	-20305.12	-26406.81	-29686.47	-33474.61
(-) Depreciación		-4567.80	-4567.80	-4567.80	-4567.80	-4567.80
(-) Amortización		-455.90	-455.90	-455.90	-455.90	-455.90
EBIT	-	27736.95	99587.51	193028.22	242768.59	301132.26
(-) Impuesto a la Renta		1613.95	-13412.11	-31995.51	-41858.24	-53487.10
(-) IGV por pagar		-1011.90	-24622.76	-16220.44	-11612.71	-6462.90
(+) Depreciación		4567.80	4567.80	4567.80	4567.80	4567.80
(+) Amortización		455.90	455.90	455.90	455.90	455.90
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	-	33362.69	66576.32	149835.96	194321.33	246205.95

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

8.5 Flujo de Capital y Económico.

En este cuadro se detallan todos los desembolsos realizados a lo largo del proyecto, por cada periodo. En el año final se muestran las recuperaciones de capital de trabajo y de activos fijos.

Tabla 125

Flujo de Capital

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
(-) Inversión en Activos Fijos	-51200.00					
(-) Inversión en Activos Intangibles	-2483.12					
(-) Inversión en Inventarios Iniciales	-28366.00					
(-) Inversión en Gastos Pre operativos	-3913.00					
(-) Inversión en Capital de Trabajo	-20968.31	-17231.12	-19219.83	-10330.66	-11932.31	
(-) Renovación de activos		-1330.00	-290.00	-1330.00	-290.00	
(+) Valor de Desecho de Activos Fijos						11913.56
(+) Valor de Recuperación del Capital de Trabajo						79682.23
FLUJO DE CAPITAL	-106930.43	-18561.12	-19509.83	-11660.66	-12222.31	91595.79
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-106930.43	14801.58	47066.49	138175.30	182099.01	337801.73

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

8.6 Flujo del Servicio de la deuda y Flujo de Caja Financiero.

Se expresa el flujo de la deuda, por el apalancamiento financiero asumido por el préstamo personal, asumido por un accionista con el banco de crédito, y los costos acumulados en la suma de las cuotas mensuales a pagar por año.

El resultado que se obtiene de la suma algebraica del flujo económico y del servicio de la deuda, se obtiene el flujo financiero, mostrado a continuación.

Tabla 126

Flujo del Servicio de la deuda.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Préstamo	25000					
(-) Pago de Cuota		-9941	-9941	-9941	0	0
(+) Escudo Fiscal		693	428	158	0	0
FLUJO DEL SERVICIO DE LA DEUDA	25000	-9248	-9513	-9783	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-81930	5554	37554	128393	182099	337802

Capítulo IX: Evaluación económico financiera

9.1 Cálculo de la tasa de descuento

9.1.1 Costo de oportunidad

- a) **CAPM:** Para determinar el Costo de Oportunidad, realizamos antes el análisis del costo beneficio que tendría el aporte de los accionistas.

Tabla 127

Costo de Oportunidad - Metodología CAPM

Concepto	Datos
(Rf) Tasa Libre de Riesgo	1.80%
(Pm) Prima de riesgo de mercado	7.23%
(Bu) Beta Desapalancada	0.11
(RPaís) Riesgo País Perú	1.60%
COK (modelo CAPM)	4.20%

b) COK Propio

Tabla 128

COK Propio

Datos	Alternativa	TEA
Promedio rentabilidad	-	6.00%
Tasa de Préstamo del Proyecto	-	13%
Factor Riesgo	-	3.08%
Ke = COK (Propio)	-	18.50%

9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).

Las consideraciones que hemos tomado en cuenta para el uso del modelo WACC, para estimar el costo de oportunidad de los accionistas, el WACC supone que se trata de un inversionista adecuadamente diversificado, por lo cual, para invertir en una acción, nos va a exigir una compensación o prima adicional a la tasa libre de riesgo, que cubra su exposición al mercado (riesgo definido por el indicador beta, correspondiente al sector). El modelo nos permitirá estimar el retorno que exigirá el inversionista, ya que las variables del WACC, dentro de lo posible deben tener una aproximación prospectiva. La mayoría de las variables se toman del mercado estadounidense, ya que la información obtenida de las economías emergentes, tiene todavía muchos problemas, ya que existe una distribución anormal de los rendimientos bursátiles, así como reducidos niveles de información y de calidad del mismo.

De esta manera, podremos conocer lo que costaría llevar a cabo el proyecto. El Costo Promedio Ponderado del Capital incluye en la composición de su fórmula el aporte de los accionistas, así como el financiamiento a través de un banco. Se han obtenido los siguientes resultados:

En el modelo WACC se asume que el rendimiento esperado de una inversión o costo de oportunidad del capital (COK) de una entidad bancaria de EEUU, se diferencia de un país emergente por la Prima de Riesgo País (CRP) y el grado de apalancamiento financiero (lo que se expresa en betas de las empresas en economías maduras y emergentes).

Tabla 129

WACC - Weighted Average Cost of Capital

Concepto	Montos \$/.	Participación	Rentabilidades	Rentabilidad luego de impuestos	Costo de capital
Deuda	25,000.00	0.23	0.13	0.09	0.02
Aporte propio	81,930.43	0.76	0.19	0.19	0.14
WACC					0.16

9.2 Evaluación económica financiera

9.2.1 Indicadores de Rentabilidad

a) VANE y VANF

Estos indicadores evalúan los beneficios de nuestro proyecto, específicamente para la generación de recursos y evaluación de viabilidad del mismo.

Un valor positivo del VAN (mayor a 0), el proyecto es factible o viable, por lo que se puede tomar la decisión de invertir en el proyecto.

b) TIRE y TIRF, TIRM

Si la TIRE y TIRF son mayores al WACC, se considera la conveniencia del proyecto ya que la tasa de retorno es mayor al costo promedio ponderado del capital, es decir, la recuperación es mayor frente al costo.

c) Análisis Beneficio / Costo (B/C)

Aquí determinaremos, cuanto genera cada sol invertido en el proyecto.

Tabla 130

VANE, TIRE y Beneficio Costo

Datos	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de Caja Económico	-106,930.43	14,801.58	47,066.49	138,175.30	182,099.01	337,801.73
WACC %	16.28					
VANE S/.	287,019.10					
TIRE %	66.02					
Beneficio/Costo	3.68					

Tabla 131

VANF, TIRF, TIRM y Beneficio Costo

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de Caja Financiero	-81,930.43	5,553.93	37,553.52	128,392.74	182,099.01	337,801.73
COK %	18.50					
VANF S/.	263,575.21					
TIRF %	73.45					
Beneficio/Costo	4.22					
TIRM %	58.02%					

d) Período de recuperación descontado

En el análisis se muestra el tiempo de recuperación de la inversión.

Tabla 132

FCE – Flujo de Caja Económico

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja descontado	-106930.43	12729.37	34810.46	87887.55	99610.13	158912.02
Flujo de caja acumulado	-106930.43	-94201.05	-59390.59	28496.95	128107.08	287019.10
Período de recuperación descontado	2.68	años				
Período de recuperación descontado	2	años				
	9	meses				

Tabla 133

FCF – Flujo de Caja Financiero

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja descontado	-81930.43	4686.86	26743.24	77158.79	92349.42	144567.32
Flujo de caja acumulado	-81930.43	-77243.56	-50500.33	26658.46	119007.89	263575.21
Período de recuperación descontado	2.65	años				
Período de recuperación descontado	2	años				
	8	meses				

9.2.2 Análisis del punto de equilibrio

a) Costos variables, Costos fijos

Partiendo de la Utilidad Contributiva e igualando esta con los costos fijos, encontraremos el nivel de ventas expresadas en unidades monetarias para cada año. A partir de estos valores, encontrando la proporción de ventas y unidades de los ingresos proyectados, podremos señalar el punto de equilibrio para cada periodo.

b) Estado de resultados (costeo directo)

Tabla 134

Estado de Resultados Costeo Directo

Conceptos	2017	2018
Servicios	406	744
Ventas	162,400.00	297,600.00
Costos variables	-55,263.49	-101,042.30
Margen de contribución	107,136.51	196,557.70
Costos fijos	-68,518.58	-73,277.18
Utilidad operativa	38,617.93	123,280.52

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

c) Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades

Tabla 135

Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades

	2017	2018	2019	2020	2021
Precio		400			
Costos Variables		135			
Costo Fijo		2809			
Proyección de Ventas	406	744	1116	1320	1548
Punto de Equilibrio Unid	7	11	11	11	11

9.2.3 Análisis de Sensibilidad y Riesgo

Se establece para este análisis la sensibilidad del VAN a cinco variables importantes.

- a) Variables de entrada, las cuales tienen una variación del 0%
 - Precio
 - Costo Gas
 - Costo Urna
 - Alquiler Local
 - Demanda Inicial

- b) Variables de Salida, en estas variables encontramos al VAN Económico, Financiero, TIR Económica y Financiera.

- c) Análisis Unidimensional, la demanda se puede reducir hasta un máximo de 54% para que sea indistinto para el accionista.

Tabla 136

Análisis Unidimensional

Variable	Precio del servicio Básico	Costo Gas	Costo Urna	Alquiler Local	Demanda Inicial
Base	S/. 300.00	S/. 2.67	S/. 25.00	S/. 1,800.00	417
VANF=0	S/. -1.67	S/. 9.37	S/. 159.05	S/. 12,323.53	190
Variación %	-156%	251%	536%	585%	-54%

d) Análisis Multidimensional

Tabla 137

Análisis Multidimensional

Demanda Inicial	S/.	300	350	400	417	450	500	550
Precio	250	116169	176661	235572	257065	295490	356140	418090
	280	129571	192270	253339	275558	315443	378479	442691
	300	138507	202677	265185	287886	328722	393372	459092
	330	151911	218289	282953	306358	348641	415712	483694
	350	160848	228697	294799	318643	361921	430605	500096
Costo Urna	15	153609	220217	286031	309314	351709	418703	486819
	20	146082	211447	275608	298623	340216	406037	472955
	25	138507	202677	265185	287886	328722	393372	459092
	50	100487	158828	213068	234197	271111	330043	389775
	100	24448	71129	108833	126819	155717	202898	250679
Costo Gas	2.3	150156	21636	280509	303777	345718	412138	479733
	2.5	143859	208861	272225	295195	336531	401994	468576
	2.67	138507	202677	265185	287886	328722	393372	459092
	2.7	137562	201586	263942	286596	327344	391850	457418
	3	128117	190637	251517	273697	313564	376634	440682

Nota: Cuadro expresado en nuevos soles.

e) Variables críticas del proyecto

Hemos identificado una variable crítica del proyecto que es la demanda, que puede soportar máximo una reducción de 54%.

En el caso de las demás variables, para que los valores puedan volverse críticos, se deberían dar situaciones muy complejas, pero que dado el escenario del país es difícil que se presente en el mediano plazo.

9.3 Perfil de Riesgo

Para la determinación del perfil de riesgo hemos evaluado dos aspectos importantes, considerando que no se logre los objetivos de demanda y ésta se encuentre por debajo.

Impacto, el impacto de que la demanda baje, se podría dar bajo dos circunstancias, que las estrategias de ventas no logren su objetivo o que parezca un competidor fuerte buscando que posicionarse en la misma zona. Se han desarrollado las estrategias necesarias para lograr los objetivos de demanda y atenuar la presencia de un competidor, incluido manejo de precios. Consideramos que el impacto es de: Riesgo alto.

Probabilidad, al momento de este estudio no hemos percibido en el mercado posibilidad de que surja nueva competencia, y, consideramos que la posibilidad de no lograr los objetivos de venta, está atenuada porque nuestro gerente es una persona especializada en marketing y ventas, además de tener cualidades carismáticas. Consideramos que el impacto es de: Riesgo medio.

9.4 Conclusiones y Recomendaciones

Luego del cambio de gobierno en el Perú, el escenario económico ha retomado su rumbo de desarrollo, hay expectativas de volver a crecer, aunque el escenario político no se ha estabilizado aún. Sin embargo, el futuro se ve prometedor para los negocios y las inversiones y el ingreso per cápita de los peruanos debe crecer. Con mayor razón los ingresos en los segmentos económicos A y B.

La tendencia mundial respecto al amor a los animales, fortalecida con los informes anuales de crecimiento mundial y nacional de gasto orientado a las mascotas en general, es una realidad cada vez más evidente en la actualidad. Así como, la cada vez más creciente opción de criar una mascota como parte de la familia incluyendo la alternativa de que sean compañeros de las personas solas, agregado al crecimiento de la vivienda en departamentos, genera un espacio especial para las cremaciones de mascotas.

El desarrollo de la corriente ecológica de reducir la contaminación, así como la de encontrar alternativas basadas en el uso de materiales biodegradables, conjugan una orientación para los negocios futuros.

A partir de lo anterior, la cremación de mascotas se ha convertido en una magnífica alternativa para una sana eliminación y posterior conservación de los restos de los engreídos de la familia.

El veterinario es el compañero de confianza de las personas que aman a los animales, mantiene una relación directa y constante con ellos, esto, aunado al crecimiento del negocio veterinario en la ciudad de Lima, especialmente en la zona 7, genera una oportunidad de negocio sólida y la generación de alianzas estratégicas que potencian un negocio como la cremación.

Desarrollar una estrategia de enfoque orientado a la zona 7 de Lima, que reúne a los negocios veterinarios que atienden a los más grandes segmentos socioeconómicos A y B.

Generar un servicio diferenciado, basado en tiempos de atención óptimo a partir de una ubicación estratégica, con atención personalizada a los clientes de las veterinarias que generen valor, y, alianzas de negocios que generan beneficios a ambos, son la clave de esta iniciativa de negocios.

La empresa sería una PYME de plazo indefinido, que contaría inicialmente con 3 socios, con un capital dividido en acciones.

La inversión total del proyecto asciende a S/. 106,870.16, de los cuales S/. 51,200 corresponden a inversión en activos fijos tangibles, S/. 2,483.12 corresponde a inversión en activos fijos intangibles y S/. 20,908.04 correspondientes a Capital de Trabajo.

Se ha dividido la estructura de capital de la siguiente manera, aporte de capital de accionistas S/. 81,870.16 correspondiente al 23% de la inversión total y para cubrir el saldo un financiamiento de S/. 25,000 que equivale al 77% de la inversión.

El proyecto Eternal Pet alcanza su punto de equilibrio en la venta mensual de 260 servicios, equivalentes a S/. 104,000. Nuestras ventas superan ampliamente nuestro punto de equilibrio.

El análisis de sensibilidad arroja que nuestro proyecto es muy sensible a la demanda, si no se logran los objetivos de venta y por ende, no se alcanzarán las metas pronosticadas

de demanda, que tendría que ser bastante alta casi un 54%, aún podríamos manejar la opción de reducir el precio como medida de contingencia.

Luego del análisis realizado sobre el flujo económico deducimos que el negocio es rentable, que vale la pena invertir, ya que tenemos un VANE positivo, de S/. 312,817.34, asociado a una TIRE de 70.24% que es mayor al WACC de 16.28%, lo cual nos indica que tenemos mayor rentabilidad al promedio ponderado del proyecto.

Si es una importante recomendación, asegurar la capacidad de la fuerza de ventas y de las estrategias de marketing por ser de vital importancia para el adecuado crecimiento del negocio.

Referencias

- APEIM (2016, Junio). Ingresos Sectores Económicos, Recuperado de: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>
- Banco Scotiabank. (2016, 24 de Agosto). Balanza comercial estaría en azul en tercer trimestre por primera vez desde el 2013 [gestion.pe]. Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/balanza-comercial-estaria-azul-tercer-trimestre-primera-vez-desde-2013-2168566>
- BCR. Banco Central de Reserva. (2016). Tasa de interés. Recuperado el 08 de diciembre del 2016 de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/graficos-dinamicos.html>
- BCR. Banco Central de Reserva. (2016). Tasa de interés. Recuperado el 08 de diciembre del 2016 de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/api/PN01206PM/grafico>
- El Comercio, E. (2016, 15 de Agosto). Un amor de cuatro patas. [elcomercio.pe]. Recuperado de: <http://search.proquest.com/docview/1811288157?accountid=43847>
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/Cap03001.xls>
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pbi_sectores_kte_1_950-2016.xlsx
- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2007). Población total, censada y omitida, según año censal, Recuperado el 08 de diciembre, 2016 de:
- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2013). Estado de la Población Peruana 2013, Recuperado el 08 de diciembre, 2016 de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1095/libro.pdf
- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). Estado de la Población Peruana 2014, Recuperado el 08 de diciembre, 2016 de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1157/libro.pdf
- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo, según ámbitos geográficos. Recuperado el 08 de diciembre, 2016 de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/cuadro22_1.xlsx
- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Población económicamente activa, según ámbitos geográficos, Recuperado el 08 de diciembre, 2016 de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/cuadro7_1.xlsx

- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Producto Bruto Interno según Tipo de Gasto 1950 - 2016 (Valores a precios constantes de 2007), Recuperado el 08 de diciembre, 2016 de:
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pbitot_per_cte_1994-2016.xlsx
- INEI. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Producto Bruto Interno Total y por Habitante 1994-2016 (Valores a precios corrientes), Recuperado el 08 de diciembre, 2016 de:
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/pbi_tip_gasto_kte_1950-2016.xlsx
- MEF. Ministerio de Economía y Finanzas. Reporte Riesgo País. Recuperado el 08 de diciembre del 2016 de: http://www.mef.gob.pe/dnep/riesgo_pais/riesgo_pais1.php
- Redacción LR. (2016, 04 de febrero). Lima, una de las ciudades de América Latina que más crecerá en la próxima década [larepublica.pe]. Recuperado de:
<http://larepublica.pe/economia/738709-lima-una-de-las-ciudades-de-america-latina-que-mas-crecera-en-la-proxima-decada>
- Ruiz, C., Manchego, S., Miranda, C. & Mercado, L. (2011). FAMILY PET, Supermercado para Mascotas (Tesis de maestría). Recuperada de:
http://tesis.pucp.edu.pe:8080/repositorio/bitstream/handle/123456789/1362/ruiz_manchego_miranda_mercado_family_pet.pdf?sequence=1&isallowed=y
- San Diego Red (2013, 13 enero). Funeraria para mascotas, Recuperado de:
<http://www.sandiegored.com/noticias/36612/Funeraria-para-mascotas/>
- Semana Económica (2016, 6 de mayo). Comida para mascotas: un nicho con potencial. Recuperado de: <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/consumo-masivo/187421-comida-para-mascotas-un-nicho-con-potencial/>
- Tom Flynn. (2016, 27 de enero). The Pet Funeral Industry Makes 100 Million Dollars in Profit. Recuperado de: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2012-09-07/theres-never-been-a-better-time-to-be-a-dead-pet>
- Universidad del Rosario (2015, 24 Marzo). Una muerte digna para su mascota. Recuperado de: Funeravet, <http://www.urosario.edu.co/Plaza-Capital/CULTURA/Una-muerte-digna-para-su-mascota/>
- El Peruano (2007, 5 de febrero). Normas Legales. Recuperado de:
http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc01_2011.nsf/d99575da99

[ebfbe305256f2e006d1cf0/8a62789d5647b9d9052578f1004c4860/\\$FILE/NL2007020](https://www.fda.gov/oc/foia/ebfbe305256f2e006d1cf0/8a62789d5647b9d9052578f1004c4860/$FILE/NL2007020)

[5.PDF](#)