

# “Hotel de Mascotas Guau-Riott”



*Bienestar y seguridad para tu mascota*

Plan de Negocios para optar al grado académico  
de Magíster en Administración de Empresas  
Parte I

Alumnos: Daniela Blanco González,

Santiago de Chile, Enero de 2021

**Agradecimientos**

En estos momentos de tanta incertidumbre, quisieramos agradecer y a la vez dedicar este trabajo a nuestras familias, especialmente a nuestros esposos por ayudarnos a cumplir un sueño más, por ser un gran sostén durante estos dos años, donde con esfuerzos importantes tuvimos que ser capaces de compatibilizar el estudio, con el resto de nuestras vidas de adultos; a nuestros profesores por todas las valiosas enseñanzas, siempre enfocados en la práctica y también a nuestros compañeros quienes siempre estuvieron presentes brindándonos todo su apoyo, y por último a la Universidad de Chile por entregarnos las herramientas necesarias para ser cada día mejores profesionales. Hoy somos mejores profesionales y personas luego de nuestro paso por la Facultad de Economía y Negocios.

**Índice**

Resumen Ejecutivo Plan de Negocio .....	6
I. Oportunidad de Negocio .....	8
1.1 Sustentación, Demográfica y Social .....	9
1.2 Tendencias .....	11
1.3 Objetivos:.....	11
II Análisis de la Industria.....	14
2.1 Análisis PESTEL.....	16
2.2 Factores Legales .....	16
2.3 Factores Políticos.....	16
2.4 Factores Económicos .....	17
2.5 Factores Sociales .....	17
2.6 Factores Tecnológicos .....	17
2.7 Factores Ecológicos .....	18
2.8 Análisis de Porter.....	18
2.9 Clientes .....	20
2.10 Actualidad .....	20
2.11 Tamaño del mercado de hoteles para mascotas y servicios similares.....	23
2.12 Suposiciones.....	24
III Descripción de la Empresa y propuesta de valor .....	24
3.1 Misión .....	24
3.2 Visión.....	24
3.3 Valores.....	24
3.4 Modelo de Negocios .....	25
3.5 Análisis VRIO .....	26
3.6 Descripción de la Empresa .....	27
3.7 Estrategia de Crecimiento – Escalamiento .....	27
3.8 RSE y Sustentabilidad .....	31
IV Plan de Marketing .....	31
4.1 Objetivos de Marketing .....	31
4.2 Estrategia de Segmentación.....	32

4.3	Estrategia de Producto-Servicio .....	33
4.4	Estrategia de precio.....	34
4.5	Normas Relativas a Descuentos y Condiciones.....	36
4.6	Estrategia de Distribución.....	37
4.7	Estrategia de Comunicación y Ventas .....	37
4.8	Estimación de la Demanda y Proyecciones de Crecimiento Anual.....	39
4.9	Estimaciones de Penetración de Mercado .....	39
4.10	Presupuesto de Marketing y Cronograma .....	41
4.11	Presupuesto de Marketing.....	42
V	Plan de Operaciones.....	44
5.1	Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones .....	44
5.2	Flujo de Operaciones .....	44
5.3	Plan de Desarrollo e Implementación.....	44
VI	Equipo del Proyecto .....	45
6.1	Equipo Gestor .....	45
VII	Plan Financiero.....	45
7.2	Ingresos Proyectados .....	46
7.3	Egresos Proyectados .....	46
7.4	Calculo de Capital de trabajo.....	47
7.5	Estado de Resultado Proyectado.....	47
7.6	Flujo de Caja.....	49
VIII	Riesgos Críticos.....	53
IX	Propuesta al Inversionista .....	54
X	Conclusiones .....	55
XI	Bibliografía y Fuentes de Información.....	56
XII	Anexos .....	57

**Índice de Tablas**

Tabla 1:	Estudio de Mercado Hoteles Región Metropolitana.....	15
Tabla 2:	Tamaño de Mercado Proyectado.....	23
Tabla 3:	Modelo CANVAS.....	25
Tabla 4:	Análisis VRIO.....	27
Tabla 5:	Diagrama de Expansión.....	29
Tabla 6:	Diagrama de Operaciones.....	30
Tabla 7:	Estilos de Vidas Grupos Socioeconómicos en Chile.....	32
Tabla 8:	Precios y Descuentos.....	35
Tabla 9:	Política de Descuentos.....	36
Tabla 10:	Otras Políticas de Descuentos.....	36
Tabla 11:	Análisis de 4p Marketing.....	37
Tabla 12:	Diagrama de Posicionamiento Hoteles Región Metropolitana .....	38
Tabla 13:	Penetración de Mercado.....	40
Tabla 14:	Ciclo de Vida de un Producto o Servicio.....	42
Tabla 15:	Cronograma de Marketing.....	43
Tabla 16:	Carta Gantt.....	44
Tabla 17:	Organigrama Hotel Guau-Riott (1).....	44
Tabla 18:	Proyección de Market Share Escenario Elegido .....	45
Tabla 19:	Detalle de inversión inicial.....	45
Tabla 20:	Proyección de Ingresos.....	46
Tabla 21:	Proyección de Egresos.....	46
Tabla 22:	Proyección de capital de trabajo.....	47
Tabla 23:	Estado de resultado proyectado.....	48
Tabla 24:	Flujo de caja – Liquidación de Activos.....	50
Tabla 25:	Flujo de caja – Perpetuidad.....	51
Tabla 26:	Sensibilización en función de la disposición de compra.....	52
Tabla 27:	Sensibilidad Tasa de Descuento.....	52

**Índice de Gráficos**

Grafico 1:	Tasa de Natalidad/Mortalidad Proyectada.....	9
Grafico 2:	Proyección de Pirámide Demográfica para Chile.....	10
Grafico 3:	Pirámide Demográfica Japón.....	10
Grafico 4:	Gasto Mensual Promedio en el Cuidado de Mascota.....	22
Grafico 5:	Distribución de Presupuesto de Marketing.....	42
Grafico 6:	EBITDA proyecto.....	48
Grafico 7:	Resultado del Ejercicio.....	49

**Índice Tabla de Anexos**

Anexo 1:	Proyección del Mercado de Mascotas en el Segmento Elegido.....	57
Anexo 2:	Estimación de Ventas, Ingresos e Inversiones.....	57
Anexo 3:	Gastos Proyectados de la Explotación.....	59
Anexo 4:	Margen Bruto – Base Trimestral.....	60
Anexo 5:	Margen Bruto – Base Anual.....	62
Anexo 6:	Capital de Trabajo – Base Anual.....	62
Anexo 7:	Comparativo de Ingresos Grupos Socioeconómicos.....	63
Anexo 8:	Recopilación de Información - Encuestas.....	63
Anexo 9:	Distribución Etaria.....	64
Anexo 10:	Resultados Encuesta Virtual.....	65
Anexo 11:	Gasto Mensual Promedio en el Cuidado de Mascotas.....	66
Anexo 12:	Caracterización de Hogares Chilenos.....	67
Anexo 13:	Popularidad de Mascotas Según Segmento Socioeconómico.....	67
Anexo 14:	Cálculo de Tasa de Descuento.....	68
Anexo 15:	Nuevas Tendencias en el Cuidado de Mascotas.....	70
Anexo 16:	Implementación Ley Cholito.....	70

Hotel Guau-Riott nace a partir de dos grandes oportunidades identificadas; diversas encuestas demuestran la creciente importancia de las mascotas en Chile y a su vez los cambios que ha experimentado la sociedad en cuanto a la tenencia responsable de ellas.

El presente plan de negocio expone la implementación de un Hotel de Mascotas Pet-Friendly en la Región Metropolitana, que ofrezca a los usuarios una atención personalizada para sus mascotas, además de variados servicios en un mismo lugar.

El objetivo de esta implementación consiste en entregar una atención integral con personal profesional y altamente capacitado en sus funciones, donde los clientes sientan la confianza de dejar a sus mascotas durante sus periodos de ausencias.

A modo de reforzar las fortalezas del plan de negocio, se muestran distintas herramientas de evaluación, que entregan como resultado las claves para la viabilidad del proyecto.

En los aspectos generales del negocio se realiza una presentación de la empresa, estrategia de segmentación, misión, visión y necesidad a satisfacer.

Se define la estrategia y objetivo del negocio, adicionalmente, se explican los modelos de investigación aplicados durante la fase investigativa y los resultados obtenidos a través de encuesta a más de 400 personas donde se exponen las tendencias en el cuidado de mascotas y los nuevos patrones de comportamiento.

De acuerdo a los análisis realizados, la sugerencia es aprovechar las nuevas tendencias del mercado que han demostrado crecimiento en los últimos cinco años para posicionar la marca y establecer la ventaja competitiva.

Los objetivos de marketing de la empresa estarán centrados en tres áreas de desarrollo; mercado, competencia y clientes.

Desde un análisis SMART se define el ingreso al mercado de Hoteles Pet Friendly para obtener en un periodo de dos meses realizada la apertura una ocupación de un 50% en la primera etapa

La factibilidad financiera del negocio fue realizada con una inversión de USD 256.745 la cual se recupera en el periodo de 3,7 años con un VAN de USD 218.083 y una TIR de 30,4% para la condición de liquidación de activos a los 6 años, en tanto que para la condición de continuidad presenta valores de VAN y TIR de USD 731.115 y 44,8% respectivamente, confirmando en todos los casos el atractivo económico del proyecto.

**I. Oportunidad de Negocio**

La última encuesta CADEM “*El Chile que viene – Mascotas*” publicada en mayo de 2019, puso de manifiesto la importancia creciente de las mascotas en nuestro país. En ella se destaca que el 79% de las personas encuestadas, declara tener al menos una mascota, donde el 96% de ellos declara que su mascota es un “*miembro más de la familia*”.

Adicionalmente, se puede observar que el tamaño del mercado nacional de mascotas ha crecido de manera sostenida en el país, pasando de 385 millones de dólares en 2009 hasta 800 millones de dólares en 2017 y las proyecciones del mismo son auspiciosas, toda vez que se espera que alcance los 1.152 millones de dólares para el año 2022.

Esta realidad económica, sumado con otras tendencias sociales que se revisaran más adelante, es generadora del proyecto empresarial hotel de mascotas, el cual surge para hacerse cargo de una necesidad creciente y que no ha sido resuelta de manera lo suficientemente integral como lo requiere tanto la sociedad actual como las nuevas tendencias.

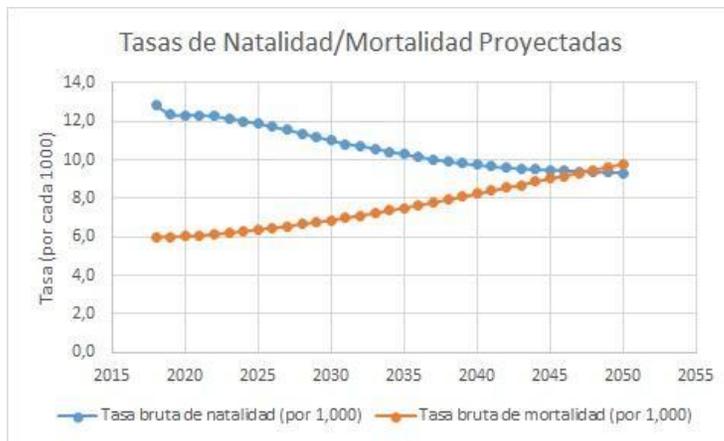
En la actualidad por diversos motivos, ya sean estos, vacaciones, trabajo u otros, los dueños de mascotas se ven en la necesidad de entregar cada día sus más queridas y valoradas mascotas a cargo de un tercero o en su defecto, solos en su hogar, a pesar de los riesgos existentes para el animal como el estrés que significan estas situaciones.

Atendiendo a esta situación es que se presenta un servicio integral, que considera en primer lugar hotel de mascotas, pero que no se limita solamente a ello y también considera servicios médicos veterinarios, colegio de mascotas, paseadores, peluquería canina y finalmente pet shop con venta de accesorios y alimentos especializados.

Este negocio, y sus características, se sustentan en el aumento de la percepción de las mascotas como integrantes de una familia, situación que se acrecienta cuando se toman en consideración las proyecciones de cambio en la composición demográfica del país y su relación con situaciones similares en otros puntos del globo.

**1.1 Sustentación, Demográfica y Social**

De acuerdo con las proyecciones del instituto nacional de estadísticas (emanadas del último censo de población y vivienda), desde el año 2018 y hacia el año 2050, la población chilena envejecerá, esta conclusión se obtiene de la interpretación de los siguientes gráficos:



**Gráfico 1:** Tasas de Natalidad y Mortalidad proyectadas en Chile.

De este gráfico se desprende una baja del crecimiento poblacional neto. Esto, se observa de manera consistente desde el año 2020 para estancarse hacia el año 2045, como se observa en una proyección demográfica presentada por el Instituto Nacional de Estadísticas. El resultado de esta evolución es una baja en la cantidad de infantes en el país, y el posterior “envejecimiento” poblacional.

Este fenómeno, es validado también por el INE, que, en la figura siguiente, presenta la evolución de la pirámide demográfica desde el año 1992, donde se observaba una población joven y de mediana esperanza de vida, hasta lo proyectado en el año 2050, donde al aumento de la esperanza de vida, se suma el aumento del tamaño de las personas entre 49 y 63 años.

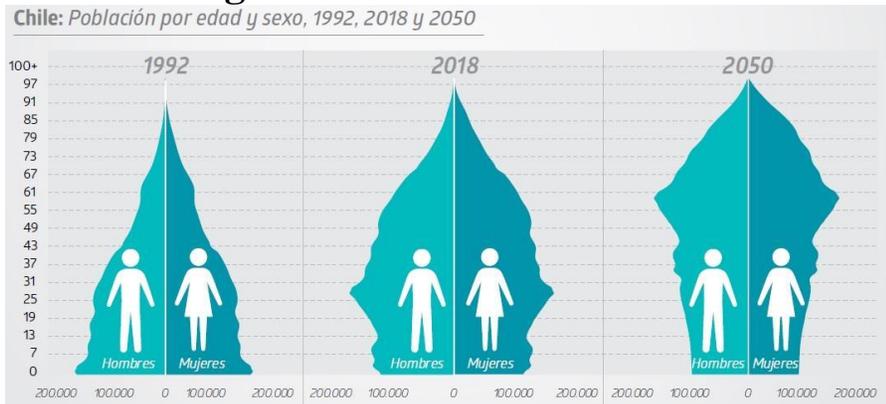


Gráfico 2: Proyección de pirámide demográfica para Chile.

Este análisis es presentado, debido a que es una de las premisas principales en las cuales se sustenta nuestro modelo de negocio, ya que considera que, la prevalencia de familias sin hijos genera la necesidad de afectos por parte de los ciudadanos de una determinada sociedad, necesidad que se satisface de manera parcial con la tenencia de mascotas.

Este fenómeno reportado en Chile, ocurre hace años en Japón, país que presenta una pirámide demográfica similar a la proyectada para Chile.

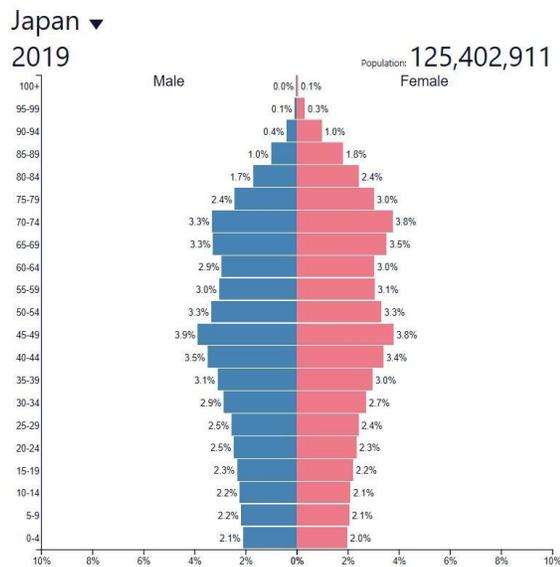


Gráfico 3: Pirámide demográfica Japón

Fuente: <https://www.populationpyramid.net/japan/2019/>

El análisis de la evolución del mercado de mascotas en ese país ha crecido sustancialmente desde 1,16 Billones de Dólares en 2007 hasta 1,58 Billones en 2019 y dependiendo de los estudios que se analicen, proyecta un crecimiento que varía en un tamaño entre los 2 y los 5 billones de dólares para 2025.

## **1.2 Tendencias**

Para validar la premisa presentada en el capítulo anterior, se consideran los datos recopilados para Japón, no como economía comparable, sino que como distribución demográfica equivalente. Estos datos indican que sólo hasta el año 2004, el número de mascotas registradas superó al número total de niños menores de 15 años. Es evidente que, para una economía de menor desarrollo como Chile, los tamaños cambiarán, y es eso lo que se presentará a lo largo de este trabajo.

Entendiendo que la realidad chilena, debido a los fenómenos cada vez más poderosos de globalización, en el corto tiempo podría acercarse a la japonesa u otras sociedades similares, respecto de las tendencias aceptadas y potenciadas en el futuro. Es por esto que se deduce que ser pionero en entregar servicios de alto nivel para mascotas, generará una posición de marca relevante para nuestro negocio, la cual podrá ser explotada en la medida que el mercado y la demanda de este tipo de servicios aumente.

## **1.3 Objetivos:**

Nuestra propuesta consiste en entregar un servicio de atención integral a las mascotas mediante la utilización de personal altamente capacitado a través de un Hotel “Pet-Friendly” donde el dueño de la mascota encuentre todo el servicio que necesita para su mascota en el mismo lugar.

### ***¿Cómo se atiende hoy esta necesidad?***

Revisando lo que existe en el mercado y tomado como referencia 16 hoteles para mascotas, se obtiene la siguiente información:

***El 100% de los hoteles revisados tienen servicio de alojamiento para perros, mientras que solo el 56% admite gatos y solo un 19% animales de otras especies como hurones, conejos y hámster entre otros.***

Para el caso de los servicios ofrecidos actualmente, se desprende:

Los servicios más ofertados después del hotel son: transporte, peluquería y atención veterinaria. En tanto que entre los menos ofrecidos se encuentran los registros digitales (fotografías, videos, webcam, etc.), acceso para los dueños las 24 horas y servicio de spa.

Un nicho creciente es el de las “guarderías”, en donde los dueños dejan a su mascota antes de ir al trabajo y la retira después de trabajar (también se conocen como “*colegios de mascotas*”). Una variante de este servicio, comprende el servicio de transporte desde y hacia el domicilio del dueño.

Respecto de la ubicación y las características, se detecta que en general las comunas en donde se encuentran estos servicios son Colina, Lampa, Pirque y Lo Barnechea, todas, áreas que se caracterizan por disponer de terrenos amplios, mientras que aquellas que se ubican en áreas más urbanas, se ubican habitualmente en casas adaptadas para este fin.

Los valores de los servicios de hotelería se encuentran entre los \$8.000 y \$15.000 por noche y depende de los servicios que requiera la mascota.

Además, algunos de los hoteles cuentan con zonas especiales para hembras en celo o con cachorros amamantando para garantizar la seguridad y tranquilidad de la mascota.

### **¿Qué beneficios recibirá el cliente que hoy no tiene?**

*“El 98% de los tenedores de mascotas, declara sentir sufrimiento cuando a su querida mascota le ocurre algo”*

El foco elegido, consiste en entregar una atención integral focalizada en la mascota. No solamente un lugar donde dejarla en custodia mientras la o el dueño está de viaje o no puede cuidarla. Para ellos, se busca entregar un servicio diferenciador que incluya la posibilidad de poder monitorear en tiempo real el estado de su mascota, se pueda entregar un informe respecto de su comportamiento, así también como su ficha clínica y las fechas más relevantes en términos de salud (vacunas, celo, etc.) que permita contar con más y mejor información.

Además, se ofrece contar con un alto nivel de infraestructura que permita que la mascota pueda “*sentirse a sus anchas*” para poder interactuar con otras mascotas con las que tenga afinidad (estudios previos realizados por el equipo de profesionales a cargo definirá estas afinidades) y así pueda mitigar en parte el cambio de hábitat al que se ve forzada a raíz de la ausencia de su dueño.

Respecto de los cuidados individuales, se entregará una pauta de alimentación a los dueños, la cual será proporcionada por la empresa en función de los mejores productos disponibles en el mercado para cada raza, tamaño y edad y se realizarán recomendaciones respecto de posibles suplementos alimenticios que dada la condición de la mascota, ella pueda necesitar.

Adicionalmente a eso, se realizará un seguimiento del crecimiento de la mascota en el caso de que se encuentre en edad temprana y se proporcionará una pauta de cuidados especiales, cuando la mascota esté cercana a su esperanza promedio de vida.

**Competidores:**

A comienzos del año 2020, se condujo un estudio de mercado para identificar a nuestros potenciales competidores. Los métodos utilizados fueron visitas investigativas presenciales como futuros clientes, recopilación de información disponible en páginas web, redes sociales y llamados telefónicos.

Se estudió un número de 16 “*Hoteles de Mascotas*” en la Región Metropolitana, ubicados principalmente entre el sector norte y oriente de la capital. Dentro de los servicios que ofrecen se puede concluir que el 100% ofrece solo hotelería canina y peluquería, un 56% ofrece el servicio de hotelería canina y felina y un 63% servicio de transporte y veterinaria.

Interesante que solo un 6% de los hoteles del mercado ofrece la posibilidad de visualizar a su mascota a través de cámaras de seguridad en todas las áreas comunes y acceso a las instalaciones del hotel las 24 horas. Este punto se define como crucial para la estrategia de diferenciación respecto de la competencia y entregar una adecuada propuesta de valor.

Un objetivo a conseguir es entregar todos los servicios que hoy ya existen en el mercado incorporando la visualización por cámara y la posibilidad de los dueños visitar a sus mascotas cuando lo estimen conveniente, este último (como se verificó) es un servicio que sólo existe de manera limitada en el mercado.

Tabla 1: Estudio de Mercado Hoteles Región Metropolitana

N°	Hoteles Pet Región Metropolitana		Servicios								
			Hotel Canino	Hotel Felino	Hotel Canino y Felino	Peluquería	Transporte	Tienda Pet	Camaras	Veterinaria	
1	Jardín Animal	Chicureo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓
2	VonNienhuser	Lampa	✓	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✗	✗
3	Resort Santiago	Las Condes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓
4	Peluditos	Santiago	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗
5	Casa Cuore	Colina	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✗
6	Very Important	Las Condes	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✓	✓
7	Able Kennel	Pirque	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓
8	Vonmeg	Colina	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓
9	Arca de Noe	La Reina	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗
10	Canycat	Ñuñoa	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✓
11	Hotel Felino y Canino Costavet	Lo Bamechea	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓
12	Hotel El Patio	Lampa	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓
13	Hotel El Tulipan	Lampa	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗
14	Perrylodge	Pirque	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✗	✗
15	Invermess	Lampa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗
16	Clínica Veterinaria Piedra Roja	Huechuraba	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓

Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de profundizar en la investigación y fortalecer la oportunidad de negocio, hemos realizado una entrevista presencial a un Médico Veterinario con años de experiencia en el rubro.

**Entrevistado:** Maria Veronica Ugas Tapia

**Profesión:** Médico Veterinario

¿Cómo profesional Médico Veterinario con experiencia en el rubro, **¿cuál es su opinión sobre las nuevas tendencias que está adquiriendo el mercado de mascotas en Chile, esto en relación al aumento de estándares en el cuidado y protección animal?**

**Respuesta:**

“Visualizo un gran aumento en el interés de poseer una mascota y en la tenencia responsable de estas. Hoy en día los dueños se están preocupando desde su alimentación, baños, tratamientos mínimos, hotel en periodos de vacaciones y tratamientos extras si así lo amerita. Cuando comencé a ejercer la clínica hace 15 años atrás, un perro sufría un atropello y sus dueños solicitaban la eutanasia ya que era menos costoso que someterlo a otros tratamientos. Hoy existen lazos emocionales de la familia que conllevan a realizar los

*máximos esfuerzos permitidos por la economía del hogar, con mayor responsabilidad social y de salud pública*

*Otro cambio importante en los últimos años, son las vacunas, chip y medicamentos antiparasitarios, son un mínimo o un desde lo que antes era solo por si el perro mordía a una persona y el chip era solo un lujo que mascotas vendidas en el Kennel Club.*

*En lo personal me gusta el cambio cultural que se está dando, sin embargo, creo aún falta mucho por ofrecer al mercado de mascotas, sin tener que pasar la línea de humanizarlas”*

## **2.1 Análisis PESTEL**

A continuación, se revisará el análisis situacional de factores externos de la industria a la que pertenece este plan de negocios a través de un análisis de contexto mediante un análisis PESTEL.

Este análisis corresponde a un análisis descriptivo del entorno de la empresa, incluye todos aquellos factores externos que son relevantes para el negocio. Primero realizaremos un estudio a través de los factores legales, y luego seguiremos los análisis políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos, que impactan en el plan de negocios.

## **2.2 Factores Legales**

Uno de los aspectos principales que influyen en este plan de negocio, se relacionan con asuntos legales, principalmente asociado al otorgamiento de los permisos sanitarios y de funcionamiento.

Adicionalmente rige en Chile la Ley 21.020 de tenencia responsable de mascotas y animales de compañía, más conocida como la “ley Cholito”, la cual establece mínimos cuidados para las mascotas, no tan solo para los dueños de mascotas sino también a toda la sociedad.

## **2.3 Factores Políticos**

En el ámbito nacional y dado el estado de excepción que está viviendo el país, no es prioridad para el gobierno el cuidado y mantención correcta de las mascotas, la contingencia, conflictos con en el ámbito salud, pensiones, educación e ingresos mínimos inhiben prioridad política.

**2.4 Factores Económicos**

En el ámbito económico, tomando como referencia el informe de resultados empresas del año 2017(Ministerio de Economía, fomento y turismo), las pymes resultaron ser el tipo de empresas predominante en el país con un 51,9% de participación, siendo una de las principales generadoras de empleos.

Otro punto relevante a considerar, es el aumento de mascotas durante los últimos años en Chile, asociado a un incremento en el gasto por parte de sus dueños con el objetivo de brindarle un mejor estándar y calidad de vida.

Además, distintas marcas realizan fuertes inversiones en desarrollo de productos acordes a las necesidades del mercado

**2.5 Factores Sociales**

Durante los últimos años, la sociedad chilena ha sufrido una fuerte evolución en el cuidado y tenencia responsable animal, siendo más conscientes y responsables a la hora de adquirir una mascota.

Si se realiza una comparación en la actualidad con una década atrás, las mascotas principalmente canes eran considerados guardias del hogar, sin embargo, hoy existen lazos emocionales con las familias, donde sus dueños aspiran a realizar los máximos esfuerzos que les permita la economía del hogar con mayor responsabilidad social y de salud pública.

Otro factor a considerar son las condenas que hoy existen frente a abusos e irresponsabilidades por parte de los dueños

**2.6 Factores Tecnológicos**

Los avances tecnológicos han sido uno de los grandes progresos que ha experimentado la sociedad durante la última década, evidente desde principios del 2010 con la aparición de Smartphone y la implementación de internet, los que hoy en día están más presente en la vida de las personas.

Estos adelantos se han desarrollado en distintas industrias no quedando ajeno el mercado de mascotas; un ejemplo en la medicina veterinaria ha sido la incorporación de equipamientos de punta para realizar procedimientos médicos cada vez de forma más segura y con mayores

probabilidades de éxito. Esto ha favorecido las expectativas de vida y la rápida recuperación de las mascotas

En el ámbito nacional y asociado a la reciente ley de protección animal “ley cholito” se establece la obligatoriedad de un chip para identificar y rastrear a las mascotas con el objetivo de tener una tenencia responsable.

Otros avances han sido la incorporación de cuidados virtuales, cámaras que permiten a los dueños a través de un Smartphone observar y poder interactuar con las mascotas cuando sus dueños lo deseen.

## **2.7 Factores Ecológicos**

La responsabilidad de adquirir una mascota provoca un fuerte impacto en asuntos ecológicos debido a la huella ambiental que genera cada animal, esto marcado por los recursos necesarios para la manufactura de alimentos y también el manejo de desechos que estos producen.

Por esta razón la tenencia responsable de mascotas y el control de la población animal es crítico través de la esterilización de mascotas principalmente perros y gatos en situación de abandono

## **2.8 Análisis de Porter**

Para llevar a cabo este plan de negocios, es fundamental conocer la competitividad del sector que se está analizando. Para esto utilizaremos como herramienta las 5 fuerzas de Porter planteada por Michael Porter (1980), estudiaremos potenciales amenazas y oportunidades que se presentan en la industria.

### **Rivalidad entre los competidores:**

De acuerdo a la investigación realizada para este plan de negocios, podemos concluir que nuestros potenciales clientes coinciden en la necesidad de buscar un lugar que les entregue la confianza suficiente para dejar a su mascota. Es real que en la industria existen diferentes empresas que ofrecen más o menos servicios, sin embargo, nuestra propuesta valor es diferenciada y está creada justamente para satisfacer la necesidad prioritaria que es la confianza y seguridad de dejar a su mascotas en manos de terceros y es aquí donde nuestra

oportunidad satisface esta necesidad permitiéndoles el contacto virtual a sus dueños o físico en todo momento con su mascota.

**Posible entrada de nuevos participantes:**

Las barreras de entrada identificadas son bajas, determinado principalmente por el número de hoteles Pet ya asentados en la región metropolitana.

Sin embargo todas las estadísticas demuestran un gran potencial de crecimiento de este mercado, una mayor demanda por el servicio de hotelería sobre todo en estaciones determinadas del año y una mayor disposición a pagar por parte de los clientes, lo que podría llevar a otras empresas a reinventarse en sus servicios

**Poder de negociación de los proveedores:**

La cantidad de proveedores existentes en esta industria es amplia siendo para nosotros principalmente los distribuidores mayoristas de alimentos y vendedores de accesorios para mascota, con los cuales es posible negociar precios competitivos producto de las numerosas marcas existentes en el mercado que cumplen con nuestras necesidades y exigencias para el servicio que queremos otorgar. Dicho esto, consideramos que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

**Poder de Negociación de los clientes:**

Los clientes identificados para este plan de negocios son segmentados siendo los de mayor poder adquisitivo en la región metropolitana (ABC1).

Bajo este escenario el poder de negociación de los clientes está dado por la disposición o capacidad de pago que establezcan por el servicio que deseen contratar para su mascota.

Las nuevas exigencias en la tenencia responsable de mascotas y la importancia que están tienen en las familias, siendo para algunos propietarios un integrante más de la familia resulta en una mayor inversión al momento de adquirir o contratar un servicio.

Con lo anterior se deduce que el poder de negociación de los clientes es medio

**Posible entrada de sustitutos:**

El grado de amenaza de los sustitutos esta dado principalmente por la decisión del dueño de preferir dejar su mascota en casa a cargo de un familiar o amigo, adicionalmente encontramos los paseadores y jóvenes estudiantes que ofrecen sus servicios de cuidar mascotas por horas.

No obstante, estos sustitutos no cumplen con la necesidad principal en la cual inspiramos para este negocio que es entregar confianza y seguridad a nuestros clientes al poder tener posibilidad de estar en contacto con su mascota en todo momento

## **2.9 Clientes**

¿Qué tendencias existen en esta industria?

Las tendencias actuales se enfocan en las nuevas aplicaciones de la Ley 21.020 de **tenencia responsable de mascotas y animales de compañía**, más conocida como la “*ley Cholito*”, donde se aumentó el estándar de cuidado de mascotas.

De manera secundaria, y a raíz de la entrada en vigor de la ley, se están explorando las actividades de entretenimiento y esparcimiento considerando a la mascota como un integrante más de la familia, es por esto que cada día más se observan más actividades como “pet-shower” o cumpleaños en donde las mascotas reciben el trato de personas en actividades que habitualmente se encontraban reservadas para personas.

Por tanto, no es difícil deducir que el mercado actual está adaptando su oferta de productos considerando esta nueva tendencia y se pueden encontrar todo tipo de accesorios para estos fines.

## **2.10 Actualidad**

### ***¿Cuál es el tamaño de mercado?***

El tamaño total del mercado de cuidado de mascotas en Chile, según un estudio publicado por la consultora especializada Euromonitor Internacional, asciende a los 800 Millones de Dólares para 2018 y una proyección de 1.152,6 Millones de dólares para 2022. La encuesta a la que se hace referencia, indica que el 79% de la población chilena declara tener mascotas.

Además, considerando la naturaleza del negocio y su ubicación como necesidad dentro de la pirámide de necesidades de Maslow, no es difícil la elección de reducir el potencial público objetivo, al segmento socioeconómico denominado “ABC1” el cual se caracteriza entre otras cosas, por poseer ingresos familiares mensuales promedios de CLP 3.465.430 (USD 4.500).

Según la última encuesta GFK “*Estilos de Vida de los Grupos Socioeconómicos*” presentada en mayo de 2019, en nuestro país, el 7,4% de la población pertenece a este estrato socioeconómico, en donde el 55% de los encuestados en este segmento, declara tener una mascota. A mayor abundancia, se considera según este mismo reporte, que el número de personas promedio por cada hogar es de 2.92 personas.

Una aritmética simple, entrega la siguiente estimación del público objetivo.

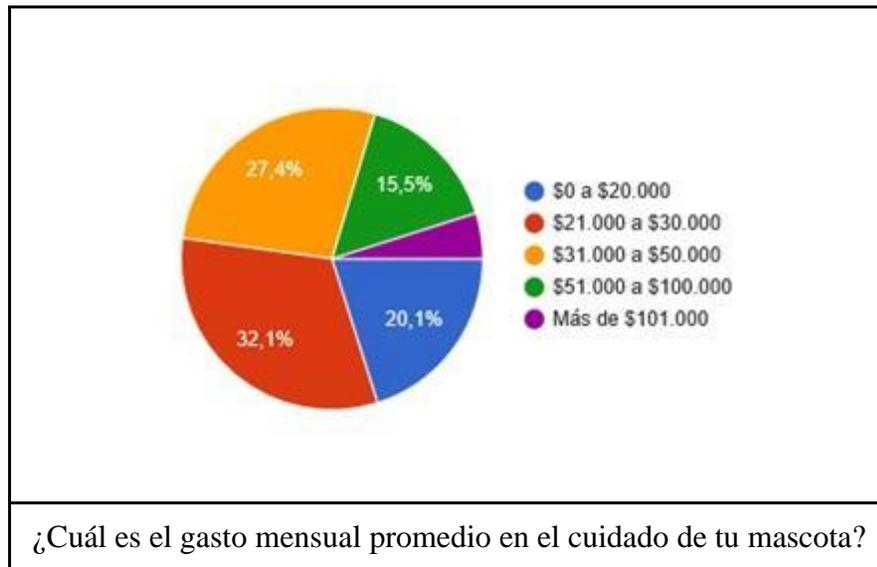
Población Urbana RM: 6.849.310\* (Censo 2017)

*Universo Total de personas en el segmento con relación con mascotas: (6.849.310 \* 7,4% \* 55%) = 278.767 Personas.*

Si consideramos únicamente que es la/el jefe de familia, quien realiza los gastos en la mascota, el universo objetivo de clientes se reduce a  $278.767/2.92 = 95.468$  **Personas con poder de compra.**

Con el universo de clientes potencial, definido, se necesita estimar el gasto promedio de cada uno de estos potenciales clientes en productos y servicios para mascotas, para ello, se condujo una encuesta online, realizada entre los meses de septiembre y octubre de 2019 y aplicada a 437 personas y que entregó (entre otros), el siguiente resultado:

Grafico 4: Gasto mensual promedio en el cuidado de mascota



Fuente: Elaboración propia

Respecto de la inversión mensual en cuidado de la mascota, se tiene que el 59,5% de los encuestados, gasta entre CLP 21.000 y CLP 50.000 para este efecto, el 75% destina entre CLP 21.000 y 100.000 y el 42,9% entre CLP 31.000 y CLP 101.000.

Estimando respecto de la proporción de personas dentro de nuestro segmento objetivo poblacional (ABC1) tomamos la proporción correspondiente y se encuentra que el 4,9% de la población gasta más de CLP 101.000. Aun cuando es una encuesta limitada a un número finito de personas, la estimación se encuentra en el orden de magnitud de la suposición poblacional de un 7,4% de personas dentro del segmento de interés.

Considerando CLP 101.000 (USD 131) como el gasto mensual dentro del segmento de interés (equivalentes al 2,9% del ingreso total del grupo familiar), se puede estimar el *tamaño del mercado de productos y servicios para mascotas en el segmento ABC1 en la ciudad de Santiago de Chile.*

$$\begin{aligned} \text{Tamaño Mercado} &= 95.468 \text{ Personas} \times 101.000 \text{ CLP/Mes} \times 12 \text{ meses} \\ &= 150.269.304 \text{ USD/año} \end{aligned}$$

Como es de esperar, aunque el segmento objetivo corresponde únicamente al 7,4% de la población, su gasto corresponde al 18,8% del mercado total. Esto debido al poder de compra que existe en el segmento.

Una proyección del tamaño de mercado considerando las proyecciones poblacionales del Censo 2018 y considerando un modesto 1% de aumento de mascota-tenientes en el segmento, entrega la siguiente información:

**Tabla 2: Tamaño de mercado proyectado**

<b>Año</b>	<b>Tamaño Mercado (USD)</b>
2020	\$ 150.269.304
2021	\$ 154.022.323
2022	\$ 157.267.242
2023	\$ 160.399.881
2024	\$ 163.504.477
2025	\$ 166.594.769
2026	\$ 169.670.804
2027	\$ 172.729.853
2028	\$ 175.768.346
2029	\$ 178.782.935
2030	\$ 181.770.255

Fuente: Elaboración propia

### **2.11 Tamaño del mercado de hoteles para mascotas y servicios similares**

En función de los resultados obtenidos en el apartado anterior, se realiza una proyección del tamaño de mercado para hoteles y servicios similares para mascotas, orientadas en el segmento socioeconómico denominado “ABC1” en la región metropolitana de Santiago.

Para poder estimar el tamaño del mercado objetivo, se necesita definir cuál sería la demanda promedio de todo el segmento estudiado, para esto se definen las siguientes condiciones de borde (suposiciones basadas en promedios mensuales, se considera que evaluar la complejidad de la disponibilidad de los dueños de mascotas, puede generar complicaciones innecesarias respecto del cálculo).

**2.12 Suposiciones**

- Se consideran 21 días corridos de vacaciones de los mascota-tenientes
- Se consideran 27 días corridos entre festivos, fin de semana largos y días administrativos. Esto da un universo de días disponibles para hotelería de 48 días al año.
- Se considera un uso de 75% del total de días disponibles de los servicios de hotelería.
- Se considera un valor promedio (más adelante se presentará la estructura tarifaria) de CLP 16.400 (IVA incluido).

El cálculo final (detalle se adjunta en anexos y en MS Excel adjunto), entrega un tamaño de mercado de **USD 4.148.007**, lo que representa un 2,8% del mercado total de productos y servicios para mascotas en el segmento elegido (ABC1).

**III Descripción de la Empresa y propuesta de valor**

**3.1 Misión**

Brindar el mejor servicio de hotelería y cuidados integrales para mascotas en la ciudad de Santiago, mediante un trato amable, personalizado y contando para ello con profesionales altamente calificados y comprometidos con el cuidado responsable tus mascotas.

**3.2 Visión**

*“Ser el mejor centro de cuidado de mascotas de Chile. Ser sinónimo de felicidad para la mascota y de tranquilidad para nuestros clientes.”*

**3.3 Valores**

- Preocupación
- Compromiso
- Afecto
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad

**3.4 Modelo de Negocios**

El modelo de negocio comprende un hotel de mascotas que ofrece alojamiento, paseos, atención veterinaria, petshop, eventos especiales, peluquería y la posibilidad de monitoreo remoto por parte del dueño las 24 horas del día en un espacio amplio, cómodo y con profesionales dedicados al cuidado y atención de la mascota. Estará enfocado al segmento de mayor poder adquisitivo en Chile (ABC1) y la manera de obtener ingresos se basa en una actividad central (el alojamiento) y la venta de adicionales referidos a todas las actividades antes señaladas.

A continuación, se presenta el análisis del modelo Canvas que muestra nueve bloques necesarios de identificar para que la propuesta de negocio alcance el éxito esperado

**Tabla 3: Modelo CANVAS**



Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente creemos necesario la aplicación del modelo VRIO, que nos permitirá determinar si las competencias, recursos y capacidades son valiosas, raras, inimitables y si estos permiten a la organización captar y apoderarse del valor.

En este sentido se analiza lo siguiente:

**Valioso:**

¿En qué medida se neutralizan las amenazas o se aprovechan las oportunidades?

**Raro:**

¿Cuántos competidores poseen el recurso?

**Imitable:**

¿Es fácil o difícil por parte de los competidores imitar los recursos?

**Organización:**

¿En qué medida se organiza la empresa para aprovechar el recurso?

### 3.5 Análisis VRIO

**Recursos Humano y Técnico:** Son valorados por ser una fuerte ventaja competitiva en una empresa, ya que el contar con personal calificado con alto nivel de conocimientos técnicos y habilidades por el negocio implica una diferenciación sostenible en el tiempo.

**Recursos Físicos:** No son considerados una ventaja para la empresa, producto que los recursos físicos son copiables y existen sustitutos, como son las guarderías de mascotas. La ubicación puede llegar a ser un diferenciados, pero fácilmente equiparable considerando las alternativas de transporte existentes en la propuesta de negocio.

**Recursos Intelectuales:** Son considerados una fuente de ventaja competitiva para la empresa, debido al valor que genera contar con información de los clientes. Adicionalmente, al tratarse de un nuevo negocio toda la información que se genere será exclusiva y por ende es no imitable.

**Recursos Financieros:** No son considerados una fuente de ventaja para la empresa ya que es fácil de imitar y existen variadas fuentes de financiamiento.

**Tabla 4: Análisis VRIO**

<b>Análisis VRIO</b>					
<b>Recurso</b>	<b>Valorado</b>	<b>Escaso</b>	<b>Inimitable</b>	<b>Organización</b>	<b>Implicancias competitivas</b>
	¿Es valioso para el cliente?	¿Es difícil de encontrar?	¿ Es difícil de imitar?	¿Esta la empresa organizada para explotar el recurso?	
Recurso Humano y técnico	Si	Si	Si	Si	Ventaja Competitiva
Recursos Fisicos	Si	No	No	Si	Paridad Competitiva
Recursos Intelectuales	Si	Si	Si	Si	Ventaja Competitiva
Recursos Financieros	Si	No	No	Si	Paridad Competitiva

Fuente: Elaboración propia

**3.6 Descripción de la Empresa**

Hotel de mascotas “Guau Riott”, es una empresa familiar fundada en 2019 por Daniela Blanco y Gonzalo Reinoso como respuesta a una necesidad personal. Ambos definidos como “pet-lovers” (Daniela con 4 perros y Gonzalo con 2), no fueron capaces de encontrar en un sólo lugar todo lo que a su juicio sus mascotas necesitaban ante períodos de ausencia, es por esto que imaginaron un lugar amplio, natural y libre de ruido donde sus mascotas pudieran recibir todos los cuidados necesarios, además de servicios adicionales, que permitirían aprovechar esta estancia, no solamente como guardería, sino que también como un lugar donde la mascota se pudiera “poner al día” con cuidados adicionales, que debido a la vorágine de la sociedad actual, los dueños no siempre son capaces de entregar.

**3.7 Estrategia de Crecimiento – Escalamiento**

Se plantea una estrategia de crecimiento de tres niveles basada en una capacidad de planta óptima en el tiempo, es decir, se dispondrá de aperturas parciales de la capacidad hotelera, en función de la ocupación y de la rapidez de la expansión del negocio, esto con la finalidad última de disminuir los gastos fijos. Esta flexibilidad, podrá ser aprovechada en el futuro, para poder acortar (de ser necesaria) la capacidad ante la posible estacionalidad del negocio. Vale mencionar que desde la primera etapa se consideran los servicios de retiro a domicilio, paseo,

peluquería, tienda de mascotas y veterinaria, los que van aumentando sus coberturas y complejidad en función de los requerimientos de la expansión.

**Etapa 1:**

**Apertura:** El complejo hotelero en su inicio contará con una capacidad para 35 mascotas, y se estipula como indicador clave satisfactorio para generar el aumento de capacidad de planta, el *75% de ocupación por un trimestre continuo*.

La peluquería funcionará de manera continua únicamente los fines de semana (resto del tiempo, previa reserva), la tienda de mascotas poseerá elementos básicos como comida y juguetes. Además, se habilitará un servicio de veterinaria básica de urgencia.

**Etapa 2:**

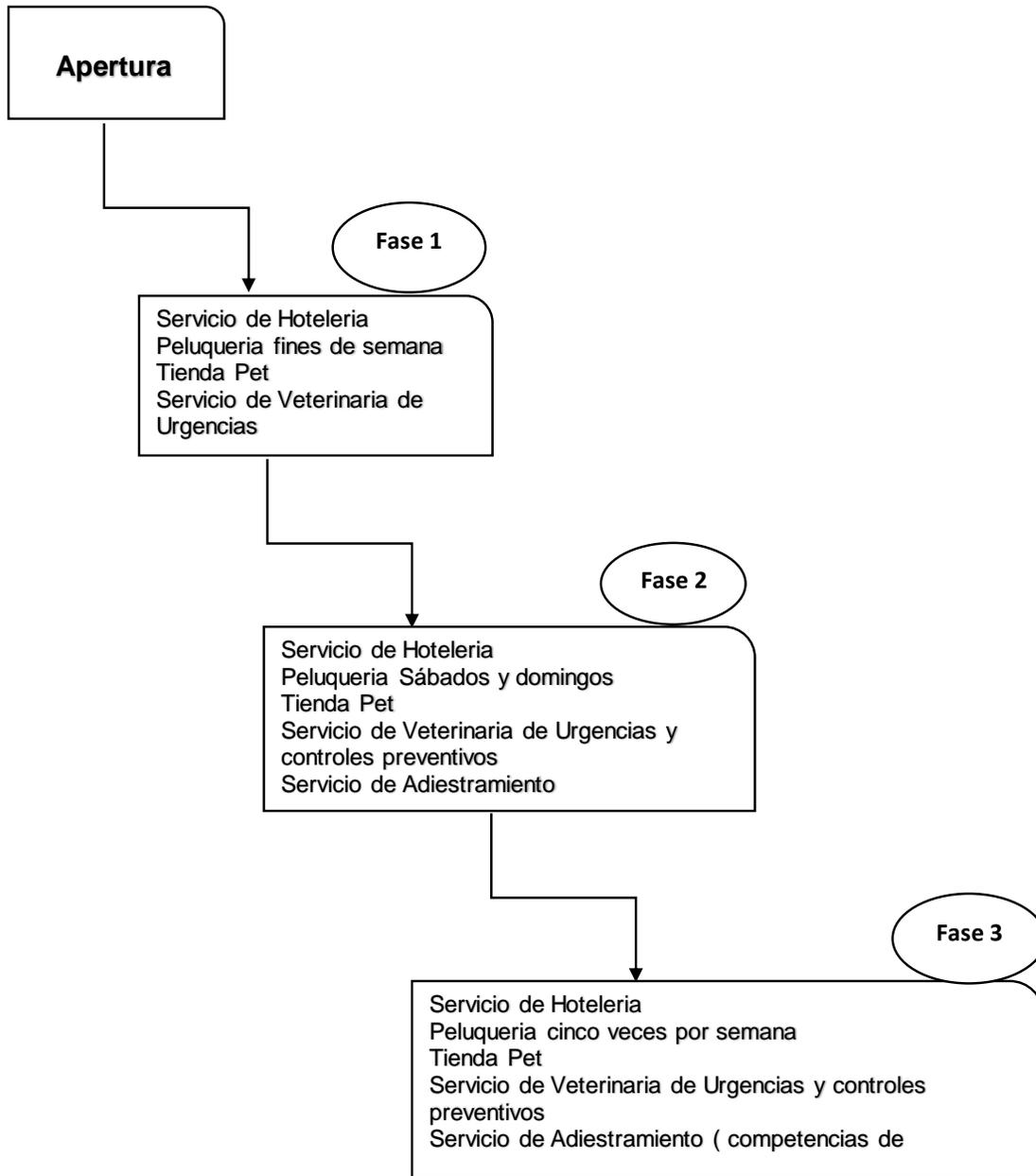
**Primera Expansión:** Cumplido el KPI definido en la etapa anterior, se realizará la habilitación de 15 ocupaciones adicionales, además, se ampliarán los horarios de atención de la peluquería de viernes a domingo, en tanto que la tienda de mascota ampliará su oferta original e integrará productos para el cuidado de la mascota.

Finalmente, se ampliarán las coberturas veterinarias, a controles preventivos y cirugías menores de baja complejidad. Para completar esta etapa, se abrirá la primera parte del centro de adiestramiento canino, con un 40% de su capacidad total.

**Etapa 3:**

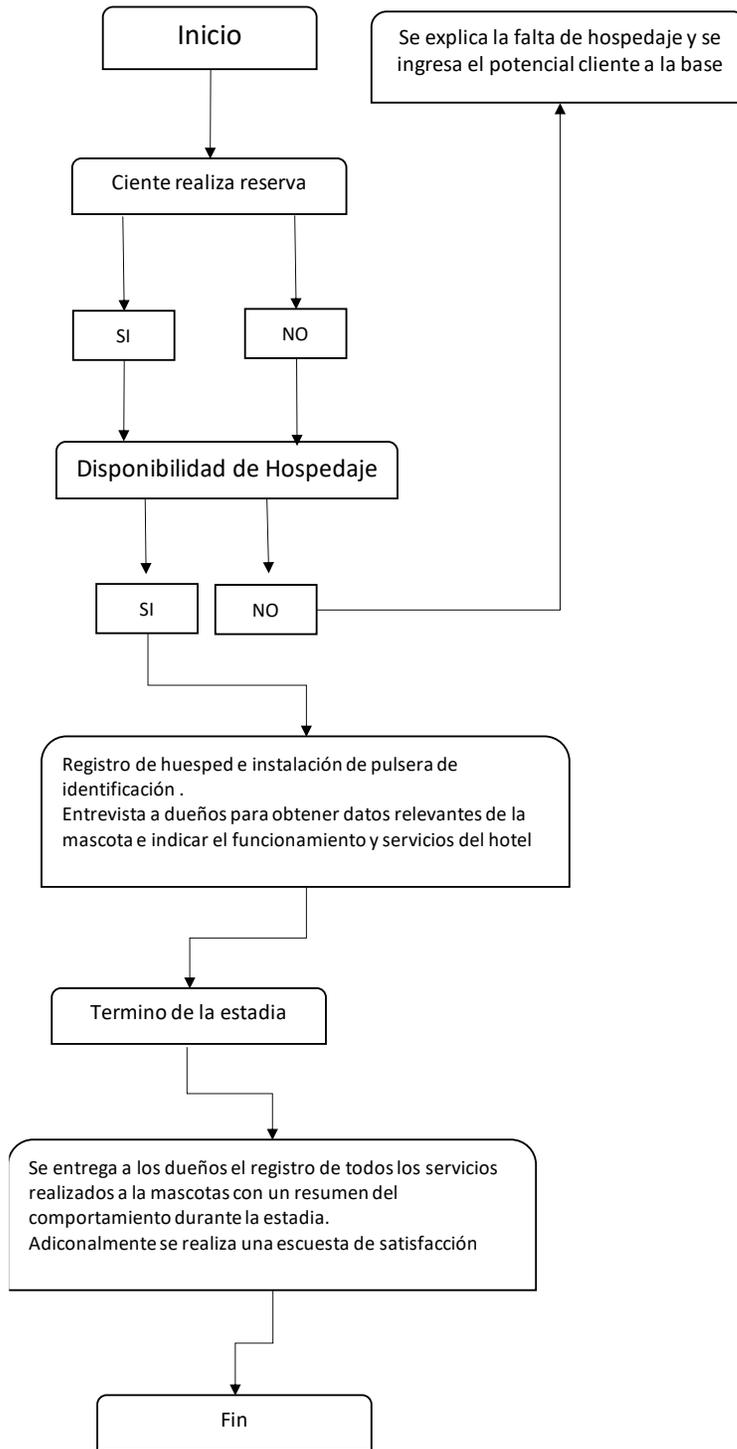
**Segunda Expansión:** Al alcanzar una ocupación promedio de un 80% en las 50 ocupaciones disponibles, se procederá a realizar la habilitación de 15 ocupaciones más, completando así 65 ocupaciones en total, se atenderá peluquería miércoles, viernes a domingo, La tienda de mascotas contará con productos especializados para las mascotas, se contará con una atención veterinaria constante en la que se incluirá la atención médica veterinaria de alta complejidad, en tanto que se completará en un 100% el centro de adiestramiento canino, donde se realizarán competencias de adiestramiento tanto de las mascotas alojadas en nuestras instalaciones, como competencias pertenecientes al Kennel Club de Chile.

Tabla 5: Diagrama de expansión



Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Diagrama de operaciones



Fuente: Elaboración propia

**3.8 RSE y Sustentabilidad**

Como parte integrante de la sociedad, el compromiso de la empresa es ser un ejemplo en la manera de ejecutar la tenencia responsable, generando talleres para la comunidad tanto usuaria como vecina, respecto de alimentación, manejo de desechos, cuidados y desarrollo de la mascota.

Adicionalmente, se genera el compromiso de extender esta manera de hacer las cosas a las mascotas que no tienen la suerte de contar con una familia que los acoja, vía la generación de instancias de adopción utilizando un porcentaje de la capacidad ociosa como refugio a partir de la primera etapa de expansión.

**IV Plan de Marketing**

**4.1 Objetivos de Marketing**

Los objetivos de marketing de la empresa estarán centrados en tres áreas de desarrollo; mercado, competencia y clientes.

En el primer ámbito el objetivo principal es el ingreso o penetración al mercado de hoteles para mascotas, con foco en la captación de clientes.

En el segundo ámbito el objetivo es mostrar competitividad bajo las premisas de atención personalizada a clientes, a la calidad de los servicios otorgados por profesionales calificados y altos estándares en infraestructura.

Para finalizar, el tercer ámbito estará enfocado en fidelizar a clientes orientado a un alto nivel de satisfacción del servicio, recomendación a futuros clientes y recompra.

Desde un análisis SMART se define el objetivo de marketing como el ingreso al mercado de Hoteles Pet Friendly para obtener en un periodo de dos meses realizada la apertura con una ocupación de un 50% de lo estipulado en la etapa 1.

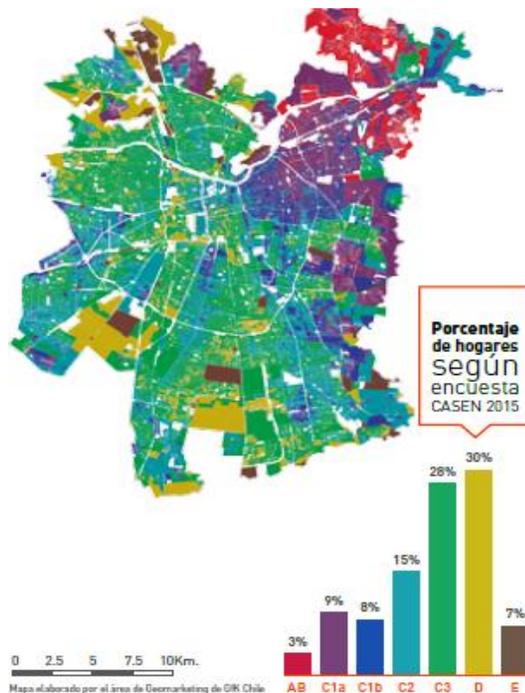
4.2 Estrategia de Segmentación

El perfil de cliente objetivo comprende propietarios de mascotas que, por motivos de trabajo, vacaciones u otro no puedan cuidar de las mismas y necesiten de un lugar confiable donde poder dejarlos por un lapso de tiempo. Un espacio que no sólo se preocupe por el bienestar de las mascotas, por su salud y cuidado personal, sino que intente unificar el ambiente familiar y el amor que los amos pueden llegar a tener por sus mascotas.

Como se ha comentado en diferentes ocasiones, este negocio tiene una alta orientación al segmento definido por el estrato socioeconómicos ABC1, donde según el estudio antes mencionado de GFK existen personas que estén dispuestos a pagar “lo que sea necesario”

Respecto de la segmentación en términos de la distribución dentro del núcleo urbano de la ciudad de Santiago, se presenta la siguiente lámina, donde se puede identificar de manera clara que las comunas del sector oriente de la capital acumulan la mayor cantidad de la población objetivo

Tabla 7: Estilos de Vida grupos socioeconómicos en Chile



Fuente: GfK Estilos de Vida de los grupos socioeconómicos de Chile

**4.3 Estrategia de Producto-Servicio**

**Servicio Básico**

El Hotel de mascotas “*guau-riott*” estará ubicado en la región metropolitana comuna de Lampa, ofrece un ambiente campestre dentro de sus 5000 m<sup>2</sup>, que dan lugar a amplios seguros y confortables espacios para nuestros clientes. Todas las instalaciones son limpiadas a diario por personal calificado

Disponemos de un ambiente controlado, dotado con 35 caniles individuales para nuestros huéspedes separados tanto por especie, como por tamaño de cada mascota. Estas instalaciones se revisan de manera diaria para asegurar siempre el mejor espacio para la mascota.

En el caso de perros, se dispone de salida a un patio de exterior semi techado con áreas verdes, donde las mascotas pueden interactuar entre ellas por tamaño y comportamiento. Para el caso de los felinos, cuentan con ambiente cerrado con juegos de entretenimiento.

Cada canil cuenta con camas confortables, cubiertas de colchas las cuales son cambiadas entre cada huésped, aire acondicionado, bebederos individuales por habitación y cada diez metros en las áreas comunes.

Adicionalmente el recinto cuenta con 10 Cámaras de seguridad supervisadas las 24 horas del día con acceso para los dueños vía una plataforma de monitoreo en línea de CCTV.

Para los clientes que así lo deseen se dispondrá de servicio de alimentación en los horarios que acostumbran las mascotas bajo la categoría de alimentos súper Premium donde destacan las marcas Royal, Eukanuba, ProPlan, entre otras.

**Peluquería Canina y Felina:**

Durante la estadía, nuestros clientes podrán contratar el servicio de peluquería con altos estándares de higiene y limpieza. Estará permitido la presencia de los dueños de las mascotas o la visualización a través de cámaras. El servicio comprende; baño de limpieza, baño sanitario, corte de pelo, corte de uñas, limpieza de oídos.

**Servicios Adicionales:**

**Pet Transfer:** El hotel contará con un Bus acondicionado para retirar a las mascotas desde su hogar o entregarlas al término de su estadía, con caniles individuales considerando tanto el tamaño como la segregación necesaria.

**Imagen Referencia Prototipo Pet-Transfer**



**4.4 Estrategia de precio**

La estrategia de precios se encuentra orientada al tiempo de estadía de nuestros clientes y al número de servicios contratados.

A continuación, se presenta la clasificación de descuentos de acuerdo a la segmentación realizada:

**Clase A: 20 %** Estadía superior a 10 noches

**Clase B: 20%** Estadía superior a 5 noches

En la siguiente tabla se presenta los precios netos por cada servicio con sus respectivos descuentos:

**Tabla 8: Precios y descuentos**

Servicios Hotelería		2020-2021		
Código	Descripción	Lista	DCTO A	DCTO B
ECG	Estadia Diaria Canes G	\$ 15.000	\$ 12.500	\$ 13.000
ECPM	Estadia Diaria Canes pequeños y medianos	\$ 13.000	\$ 11.000	\$ 11.000
ECGALM	Estadia Diaria Canes G incluye Alimentación	\$ 18.000	\$ 15.000	\$ 16.000
ECMPALM	Estadia Diaria Canes pequeños y medianos incluye Alimentación	\$ 15.000	\$ 12.500	\$ 13.000

Servicios Peluquería Canina		2020-2021		
Código	Descripción	Lista	DCTO A	DCTO B
SERVPLQF	Peluquería Basica Canes G ( Incluye Baño y Corte)	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 26.000
SERVPLQM	Peluquería Basica Canes PY M	\$ 25.000	\$ 21.000	\$ 22.000
SERVPLQGD	Peluquería Full Canes G ( Incluye Baño, Corte, Deslanado)	\$ 40.000	\$ 33.000	\$ 35.000
SERVPLQGD	Peluquería Full Canes MY P ( Incluye Baño, Corte, Deslanado)	\$ 35.000	\$ 29.000	\$ 30.000

Servicios Peluquería Felina		2020-2021		
Código	Descripción	Lista	DCTO A	DCTO B
SERVPLQG	Peluquería Felina ( Incluye Baño y Corte)	\$ 12.000	\$ 10.000	\$ 11.000
SERVPLQM	Peluquería Canina Canes P y M	\$ 10.000	\$ 8.000	\$ 9.000

Servicios Traslados		2020-2021		
Código	Descripción	Tarifa por Trayecto		
TSL	Colina-Chamisero-Lampa-Huechuraba	\$ 13.000		
TSL	Vitacura-Las Condes-Providencia	\$ 14.000		
TSL	Lo Bamechea-Padre Hurtado	\$ 14.000		
TSL	Nuñoa-La Reina	\$ 15.000		
TSL	La Florida-Maipu-Peñalolen-San Miguel-San Bernardo-Puente Alto	\$ 16.000		
TSL	Aeropuerto de Santiago	\$ 15.000		

Fuente: Elaboración propia

**4.5 Normas Relativas a Descuentos y Condiciones**

La política de descuento está determinada por el número de noches a contratar por los clientes:

**Tabla 9: Política de descuentos**

<b>Descuentos Servicios de Hotelería y Peluquería</b>		
<b>A</b>	<b>Estadia superior a 10 Noches</b>	<b>20%</b>
<b>B</b>	<b>Estadia superior a 5 Noches</b>	<b>15%</b>

Fuente: Elaboración propia

Se categoriza como cliente frecuente al huésped que contrate al año un mínimo de treinta noches de alojamiento, obteniendo un número de tres noches gratuitas para ser utilizados en cualquier temporada del año

**Tabla 10: Otras políticas de Descuentos**

<b>Otras Políticas de Descuentos</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Incluye</b>
Ciente Frecuente	Estadia Superior a 30 días al año	3 Noches sin costo al año
Traslado	Hasta 2 huéspedes	Paga uno

Fuente: Elaboración propia

- Clientes nuevos obtienen un 5% de descuento por sobre el total de cuenta.
- Clientes que contraten el servicio de Hotelería por segunda vez obtienen un 10% de descuento por sobre el total de cuenta.

**4.6 Estrategia de Distribución**

Al tratarse de un mercado B2C, el canal de distribución será a través de una plataforma web propia, redes sociales siendo Facebook e Instagram, publicidad impresa e intermediarios (Se cuenta con la posibilidad de tener patrocinios asociados al Colegio Médico Veterinario, COLMEVET).

**4.7 Estrategia de Comunicación y Ventas**

Tanto como para captación de nuevos clientes como a su vez fidelizar a los ya existentes, la estrategia de comunicación y posicionamiento que se propone para el *Hotel Guau-Riott* es el liderazgo por diferenciación enfocado a entregar servicios individualizados a nuestros clientes.

Las tendencias del mercado apuntan a la revolución digital razón por la cual nuestro posicionamiento de marca se realizará a través de publicidad comercial, estrategia de comunicación en redes sociales como Facebook e Instagram, sitio web corporativo, publicidad impresa e email marketing

**Tabla 11: Análisis de “4p” Marketing**

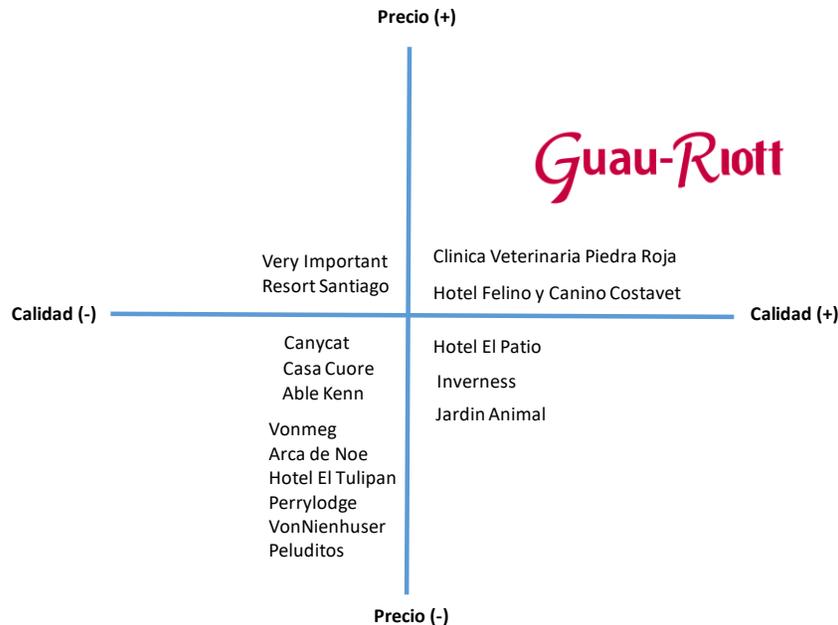
<b>Producto</b> 1- Hotel Pet Friedly 2- Servicio de Peluqueria 3- Servicio de Transporte	<b>Precio</b> 1-\$16400 Estadia Diaria 2-\$30000 Servicio 3- \$14000 Por Trayecto
<b>Promocion</b> 1- Social Media 2- Publicidad impresa 3- Menchardising	<b>Plaza</b> 1- Redes Sociales 2- Clinicas Veterinarias 3- Sitio Web 4- Restauranth Pet Friendly

Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de evaluar el posicionamiento en el mercado de nuestros competidores y de comprobar si nuestra propuesta de negocio tiene cabida en el mercado, hemos creado un diagrama de posicionamiento analizando la calidad dado por los servicios que ofrecen y su precio.

Para medir la calidad utilizaremos los criterios; confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y bienes materiales

**Tabla 12: Diagrama de posicionamiento Hoteles Región Metropolitana**



Fuente: Elaboración propia

Podemos concluir que nuestra propuesta de negocio tiene cabida en el eje de alto precio pero a la vez de alta calidad. Sin embargo hay tener en cuenta que esta herramienta es de utilidad no obstante utiliza dos variables y en una decision de compra pueden influir mas de dos factores

**4.8 Estimación de la Demanda y Proyecciones de Crecimiento Anual**

Para la estimación de la demanda, se considera como punto de partida, la estimación del tamaño total de mercado presentado anteriormente y considerando los mismos supuestos.

- Se consideran 21 días corridos de vacaciones de los mascota-tenientes.
- Se consideran 27 días corridos entre festivos, fin de semana largos y días administrativos. Esto da un universo de días disponibles para hotelería de 48 días al año.
- Se considera un uso de 75% del total de días disponibles de los servicios de hotelería.
- Se considera un valor promedio (presentado en el capítulo anterior) de CLP 16.400.

Como se indicó anteriormente, se estima un mercado de **USD 4.148.007**.

Para evaluar la demanda futura, se debe estimar un porcentaje de penetración de mercado en función del tiempo, este “*market share*” será mayor o menor en función de la efectividad tanto de las acciones de marketing, como del servicio efectivamente entregado. Como actualización a la fecha, deben considerarse fenómenos de interrupción del desarrollo normal de la vida diaria, que pudieran afectar los resultados no solamente de esta empresa, sino que de cualquier otra que desarrolle una actividad económica que necesite este desarrollo normal. Ejemplos de este tipo de perturbaciones, son las revueltas sociales de 2019 y la lucha contra la pandemia del SARS-COV-2 durante 2020.

**4.9 Estimaciones de Penetración de Mercado**

Para este ejercicio se toman 3 diferentes escenarios, los que se describen a continuación:

**Escenario 1:** Se considera una baja penetración de mercado, ya sea por errores en la estrategia de posicionamiento, segmentación u otros, o simplemente por una extensión de las perturbaciones de la vida diaria comentadas en la sección anterior.

**Escenario 2:**

Es denominado el escenario esperado, comprende un crecimiento armónico de la participación de mercado, basado en condiciones de desarrollo normal de la economía como de la aplicación de estrategias adecuadas en promoción.

**Escenario 3:**

Comprende la posibilidad de generar un alto impacto en las operaciones, considera que el servicio entregado no solamente es de calidad, sino que, también apreciado y recomendado por los clientes, lo que genera una sinergia que atrae a más clientes.

A continuación, se presenta una tabla resumen, con la valorización (en % de participación de mercado de cada uno de los escenarios).

**Tabla 13: Penetración de Mercado**

Escenario	Penetración de Mercado							
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
E1	0,5	0,5	1	1	2	3	5	5
E2	1	1	3	4	4	6	8	8
E3	2	3	5	8	8	10	12	15

Fuente: Elaboración propia

Esta tabla no solamente permitirá poder realizar los cálculos financieros necesarios para evaluar la viabilidad del proyecto en ese ámbito, sino que también permitirá estimar el tiempo necesario para migrar en cada una de las etapas de operación del negocio definidas en capítulos anteriores.

Adicionalmente, es importante recordar que, si bien se determinó en la génesis del proyecto, una marcada segmentación del negocio, la posibilidad de acceder a una porción mayor del mercado total existe en la medida que el segmento elegido crezca o bien, que mascotas-tenientes de otros segmentos adyacentes a nuestro objetivo elijan nuestro servicio.

Finalmente, vale notar que, considerando el modelo de negocio que se está utilizando, existe una alta variabilidad de los ingresos del mismo, generando un negocio altamente estacional, es por esto también que se genera la estructura de etapas de crecimiento, las cuales pueden adaptar la disponibilidad de “camas” o cubículos disponibles y así poder absorber cambios importantes de la demanda del servicio. Para poder mitigar esta amenaza, se desarrollará el modelo de negocio adicional de “colegios de mascotas” donde esta estacionalidad puede ser atenuada al generar estas instancias de alojamiento por el día, durante tiempos más largos, sin la necesidad de tener recursos adicionales o mayor inversión.

#### **4.10 Presupuesto de Marketing y Cronograma**

El ciclo de vida del servicio de hospedaje en sus primeros meses será de incertidumbre hasta que se consolide el posicionamiento de mercado, para esto se ha definido un plan de marketing sólido con foco en la penetración de mercado y así alcanzar en el mediano plazo la madurez.

Este plan está definido para comenzar dos meses previó a la apertura lo que anteriormente se ha definido como la “Fase 0”, con el objetivo dar a conocer la marca. Las tácticas en esta fase están enfocadas en; generar “*top of mind*”, captación de clientes y posicionamiento de marca. Dentro de las acciones a realizar, destacan la promoción a través de redes sociales, marketing web, email marketing y publicidad impresa con entrega en puntos estratégicos como tiendas Pet, clínicas veterinarias, Restaurant Pet Friendly entre otros.

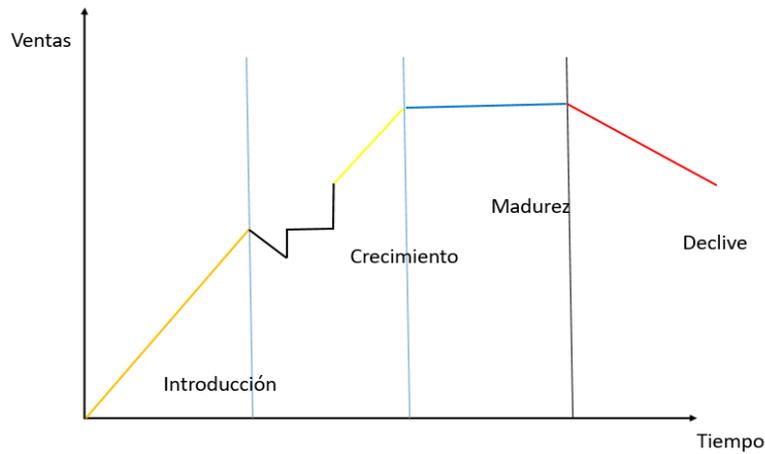
Una vez realizada la apertura comienza la “Fase 1” con el objetivo de continuar captando clientes, posicionar la marca e iniciar una campaña publicitaria.

Posteriormente, se continuará con la “Fase 2”, donde a los objetivos antes mencionados se suma la estrategia de fidelización de clientes considerando que ya existirá una base de clientes que hayan contratado el servicio.

Por último, la “Fase 3” adiciona el objetivo de asegurar la recompra y la realización de un programa de seguimiento a clientes con la finalidad de mantener el “*top of mind*” respecto del servicio.

Las fases mencionadas se detallan a continuación:

Tabla 14: Ciclo de vida de un producto o servicio



	Apertura	Expansión	Expansión	
Fase 0	Fase 1	Fase 3	Fase 3	Rebranding
	Fase 2	Fase 3		
	Fase 3	Fase 3		
	2020	2020	2021 →	

Fuente: Elaboración propia

**4.11 Presupuesto de Marketing**

El presupuesto inicial asignado para implementar la fase 0-1-2 será de \$5.000.000 millones, distribuidos en las siguientes categorías:

**Gráfico 5: Distribución del presupuesto de Marketing Fase 0-1-2**



Fuente: Elaboración propia

La inversión más alta sera en la asesoria de una campaña de lanzamiento con el objetivo de posicionar la marca y darnos a conocer en el mercado.

Seguido de la inversión en redes como Facebook e Instagram donde es posible determinar nuestro publico objetivo, numero de apariciones e inclusive usar influenciadores con el mundo animal.

**Tabla 15: Cronograma de Marketing**

Cronograma de Marketing								
Fase 1			Fase 2			Fase 3		
	Objetivo	Acciones		Objetivo	Acciones		Objetivo	Acciones
S1	Campana Publicitaria Posicionamiento de Marca Captacion de Clientes	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook. Fotos y videos de las instalaciones y servicios Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO	S1	Fidelización de Clientes Captacion de nuevos clientes Posicionamiento de Marca	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook. Fotos y videos de las instalaciones y servicios Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Menchardising a nuevos clientes	S1	Fidelización de Clientes Crecimiento Sostenido Posicionamiento de Marca Asegurar Recompra	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook. Fotos y videos de las instalaciones y servicios Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Seguimiento a clientes ( Continuar con la fidelización)
S2	Campana Publicitaria Posicionamiento de Marca Captacion de Clientes	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Publicidad en terreno en Restauranth Pet Friendly, Clinicas Veterinarias, Tiendas de mascotas	S2	Fidelización de Clientes Captacion de nuevos clientes Posicionamiento de Marca	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Publicidad en terreno en Restauranth Pet Friendly, Clinicas Veterinarias, Tiendas de mascotas Menchardising a nuevos clientes	S2	Fidelización de Clientes Crecimiento Sostenido Posicionamiento de Marca Asegurar Recompra	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook. Fotos y videos de las instalaciones y servicios Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Seguimiento a clientes ( Continuar con la fidelización)
S3	Campana Publicitaria Posicionamiento de Marca Captacion de Clientes	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Publicidad en terreno en Restauranth Pet Friendly, Clinicas Veterinarias, Tiendas de mascotas	S3	Campana Publicitaria Posicionamiento de Marca	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Publicidad en terreno en Restauranth Pet Friendly, Clinicas Veterinarias, Tiendas de mascotas Menchardising a nuevos clientes	S3	Fidelización de Clientes Crecimiento Sostenido Posicionamiento de Marca Asegurar Recompra	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook. Fotos y videos de las instalaciones y servicios Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Seguimiento a clientes ( Continuar con la fidelización)
S4	Campana Publicitaria Posicionamiento de Marca Captacion de Clientes	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Publicidad en terreno en Restauranth Pet Friendly, Clinicas Veterinarias, Tiendas de mascotas	S4	Campana Publicitaria Posicionamiento de Marca	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Publicidad en terreno en Restauranth Pet Friendly, Clinicas Veterinarias, Tiendas de mascotas Menchardising a nuevos clientes	S4	Fidelización de Clientes Crecimiento Sostenido Posicionamiento de Marca Asegurar Recompra	Promocion a través de redes sociales Instagram y Facebook. Fotos y videos de las instalaciones y servicios Publicidad a través de Pagina Web Email Marketing Marketing digital SEM-SEO Seguimiento a clientes ( Continuar con la fidelización)
Apertura			Expansión			Expansión		

Fuente: Elaboración propia

5.1 Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones

En función de la penetración en el mercado, se considera iniciar con 20 ocupaciones, para alcanzar 50 en operación plena.

5.2 Flujo de Operaciones

El desarrollo de las operaciones, contempla el funcionamiento de todos los canales

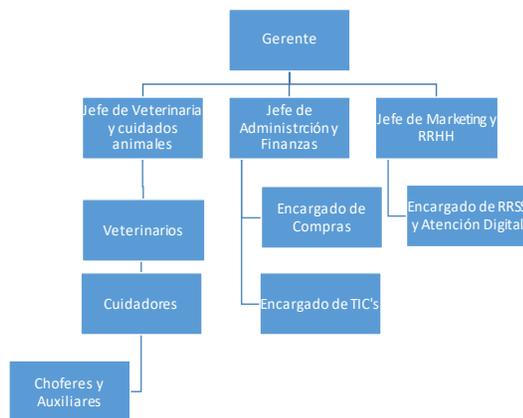
5.3 Plan de Desarrollo e Implementación

Tabla 16: Carta Gantt

CARTA GANTT	2020						2021									
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio			
Proyecto: Hoteles GuauRiot	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S			
Fecha de inicio: 01-07-2020	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M			
Fecha de término: 31-07-2021	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A			
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitución Societaria	■															
1° Ronda de Levantamiento de Capital	■	■														
Tramitación de Permisos		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Leasing de Terreno					■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Construcción y Habilitación del Recinto						■	■	■	■	■	■	■	■			
Compra de Mobiliario y Vehículos							■	■	■	■	■	■	■			
Reclutamiento y Selección								■	■	■	■	■	■			
Habilitación de Tecnologías										■	■	■	■			
Promoción												■	■			
Apertura													■			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Organigrama Hotel Guau-Riott (1)



Fuente: Elaboración propia

**6.1 Equipo Gestor**

**Daniela Blanco González:** Enfermera, Candidata a MBA Universidad de Chile, con 10 años de experiencia en ventas, altas competencias en RRHH y marketing. lideóloga del proyecto, Tomará la posición de Gerente y socio mayoritario dentro de la sociedad.

**Gonzalo Reinoso Mellibovsky:** Ingeniero Civil Químico, Candidato a MBA de la Universidad de Chile, 10 años de experiencia en el mercado de commodities metálicos, tomará la posición de socio capitalista, y encargado de las finanzas y administración del negocio.

**VII Plan Financiero**

Sobre este escenario, se realizarán ejercicios de sensibilidad para identificar posibles amenazas al desarrollo del negocio.

Se recuerda el escenario a evaluar:

**Tabla 18: Proyección de Market Share para el escenario elegido.**

Escenario	Penetración de Mercado							
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
<b>E2</b>	1	1	3	4	4	6	8	8

Fuente: Elaboración propia

**7.1 Inversión Inicial**

**Tabla 19: Detalle de Inversión Inicial (USD)**

Inversión Inicial	Neto	IVA	Total
<b>Activos Tangibles</b>			
Compra de Terreno	\$ 136.364	\$ -	\$ 136.364
Compra de Vehículos	\$ 7.639	\$ 1.451	\$ 9.091
Compra de Insumos e Equipamiento	\$ 5.457	\$ 1.037	\$ 6.494
Gastos de Habilitación de Terreno	\$ 32.740	\$ 6.221	\$ 38.961
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 182.200</b>	<b>\$ 8.709</b>	<b>\$ 190.909</b>
<b>Activos Intangibles</b>			
Gastos de Constitución Societaria	\$ 164	\$ 31	\$ 195
Gastos de Tramitación de Permisos	\$ 819	\$ 156	\$ 974
Gastos de Habilitación Tecnológica	\$ 4.365	\$ 829	\$ 5.195
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 5.348</b>	<b>\$ 1.016</b>	<b>\$ 6.364</b>
<b>Capital de Trabajo</b>			
Capital de Trabajo Calendario Inversiones	\$ 22.079	\$ 4.195	\$ 26.274
Capital de Trabajo del Inicio de Operaciones	\$ 27.897	\$ 5.300	\$ 33.198
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 49.977</b>	<b>\$ 9.496</b>	<b>\$ 59.472</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 237.524</b>	<b>\$ 19.221</b>	<b>\$ 256.745</b>

Fuente: Elaboración propia

**7.2 Ingresos Projectados**

La estructura de ingresos es dolarizado anual, en el primer año existirán 3 meses sin ventas y hacia los años siguientes, basados en proyecciones

**Tabla 20:** Proyección de ingresos (USD)

Ingresos	0	1	2	3	4	5	6
Ventas	\$ -	\$ 75.622	\$ 253.410	\$ 349.562	\$ 356.542	\$ 363.433	\$ 411.957
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 75.622</b>	<b>\$ 253.410</b>	<b>\$ 349.562</b>	<b>\$ 356.542</b>	<b>\$ 363.433</b>	<b>\$ 411.957</b>

Fuente: Elaboración propia

**7.3 Egresos Projectados**

**Tabla 21:** Proyección de egresos (USD)

Egresos	0	1	2	3	4	5	6
Mantenimiento de Vehículos	\$ -	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909
Combustible	\$ -	-\$ 2.207	-\$ 2.408	-\$ 2.408	-\$ 2.408	-\$ 2.408	-\$ 2.608
Compra de Insumos	\$ -	-\$ 8.081	-\$ 27.108	-\$ 37.482	-\$ 38.112	-\$ 38.743	-\$ 44.015
Gastos de Promoción	\$ -	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183
Sueldos	\$ -	-\$ 67.686	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 79.992
Pago Servicios Básicos	\$ -	-\$ 7.357	-\$ 8.026	-\$ 8.026	-\$ 8.026	-\$ 8.026	-\$ 8.695
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 88.423</b>	<b>-\$ 114.473</b>	<b>-\$ 124.846</b>	<b>-\$ 125.477</b>	<b>-\$ 126.107</b>	<b>-\$ 138.403</b>

Fuente: Elaboración propia

7.4 Cálculo de Capital de trabajo

El capital de trabajo es de USD 59.472. Preoperaciones USD 26.274 y USD 33.198 para el desarrollo de las operaciones durante el primer año.

Tabla 22: Proyección del Capital de Trabajo (USD)

Ingresos	Año 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas	\$ -	\$ 6.408	\$ 6.408	\$ 6.408	\$ 2.560	\$ 6.408	\$ 2.560	\$ 19.223	\$ 7.696	\$ 7.696	\$ 10.256	\$ -
Otros Ingresos												
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 6.408</b>	<b>\$ 6.408</b>	<b>\$ 6.408</b>	<b>\$ 2.560</b>	<b>\$ 6.408</b>	<b>\$ 2.560</b>	<b>\$ 19.223</b>	<b>\$ 7.696</b>	<b>\$ 7.696</b>	<b>\$ 10.256</b>	<b>\$ -</b>
<b>Egresos</b>												
Mantenimiento de Vehículos	-\$ 455	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 455	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 455
Combustible	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201	-\$ 201
Compra de Insumos	-\$ 688	-\$ 688	-\$ 688	-\$ 688	-\$ 287	-\$ 688	-\$ 287	-\$ 2.063	-\$ 802	-\$ 802	-\$ 1.089	\$ -
Gastos de Promoción	\$ -	-\$ 546	\$ -	\$ -	-\$ 546	\$ -	\$ -	-\$ 546	\$ -	\$ -	-\$ 546	\$ -
Sueldos	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153	-\$ 6.153
Pago Servicios Básicos	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669	-\$ 669
<b>Total Egresos</b>	<b>-\$ 8.165</b>	<b>-\$ 8.256</b>	<b>-\$ 7.710</b>	<b>-\$ 7.710</b>	<b>-\$ 7.855</b>	<b>-\$ 8.165</b>	<b>-\$ 7.309</b>	<b>-\$ 9.632</b>	<b>-\$ 7.825</b>	<b>-\$ 7.825</b>	<b>-\$ 8.657</b>	<b>-\$ 7.477</b>
<b>Impuestos</b>												
PPM (1% de las ventas)	\$ -	-\$ 64	-\$ 64	-\$ 64	-\$ 26	-\$ 64	-\$ 26	-\$ 192	-\$ 77	-\$ 77	-\$ 103	\$ -
IVA Ventas	\$ -	\$ 1.217	\$ 1.217	\$ 1.217	\$ 486	\$ 1.217	\$ 486	\$ 3.652	\$ 1.462	\$ 1.462	\$ 1.949	\$ -
IVA Compras	-\$ 255	-\$ 272	-\$ 169	-\$ 169	-\$ 196	-\$ 255	-\$ 93	-\$ 534	-\$ 191	-\$ 191	-\$ 349	-\$ 124
IVA Crédito Fiscal	-\$ 255	\$ 945	\$ 1.049	\$ 1.049	\$ 290	\$ 962	\$ 394	\$ 3.119	\$ 1.272	\$ 1.272	\$ 1.600	-\$ 124
<b>Subtotal</b>	<b>-\$ 8.420</b>	<b>-\$ 967</b>	<b>-\$ 318</b>	<b>-\$ 318</b>	<b>-\$ 5.031</b>	<b>-\$ 859</b>	<b>-\$ 4.382</b>	<b>\$ 12.518</b>	<b>\$ 1.066</b>	<b>\$ 1.066</b>	<b>\$ 3.096</b>	<b>-\$ 7.602</b>
<b>Cap. de Trabajo Operacional</b>	<b>\$ 8.420</b>	<b>\$ 967</b>	<b>\$ 318</b>	<b>\$ 318</b>	<b>\$ 5.031</b>	<b>\$ 859</b>	<b>\$ 4.382</b>					<b>\$ 7.602</b>
<b>Cap.Trabajo Op. Acumulado</b>	<b>\$ 8.420</b>	<b>\$ 9.388</b>	<b>\$ 9.706</b>	<b>\$ 10.024</b>	<b>\$ 15.055</b>	<b>\$ 15.914</b>	<b>\$ 20.296</b>	<b>\$ 27.897</b>				

Fuente: Elaboración propia

En el inicio de las operaciones, se observa la mayor necesidad de capital de trabajo, en función del crecimiento del negocio, se estima una reinyección de capital de trabajo equivalente a USD 11.216, por lo que la estimación final asciende a USD 39.113, completando la totalidad del requerimiento de capital de trabajo USD 59.472.

7.5 Estado de Resultado Proyectado

Se presenta el estado de resultado proyectado, considera no sólo los 6 primeros años de operación, sino que adicionalmente al año previo al inicio de operaciones.

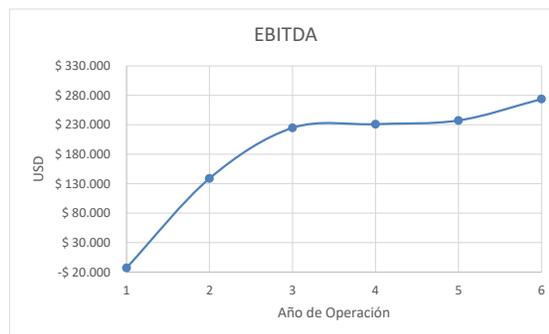
Tabla 23: Estado de Resultado Proyectado (USD)

Estado de Resultado	Año (Dolares)						
	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos por Venta	\$ -	\$ 75.622	\$ 253.410	\$ 349.562	\$ 356.542	\$ 363.433	\$ 411.957
Costo de Venta	\$ -	-\$ 18.554	-\$ 38.451	-\$ 48.825	-\$ 49.455	-\$ 50.086	-\$ 56.228
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 57.068</b>	<b>\$ 214.959</b>	<b>\$ 300.737</b>	<b>\$ 307.087</b>	<b>\$ 313.348</b>	<b>\$ 355.729</b>
Gastos RRHH	\$ -	-\$ 67.686	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 79.992
Gastos Marketing	\$ -	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183
Gastos Generales							
<b>EBITDA</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 12.801</b>	<b>\$ 138.937</b>	<b>\$ 224.715</b>	<b>\$ 231.065</b>	<b>\$ 237.326</b>	<b>\$ 273.554</b>
(-) Depreciacion	\$ -	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367
(+) Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>EBIT</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 43.167</b>	<b>\$ 65.403</b>	<b>\$ 194.349</b>	<b>\$ 200.699</b>	<b>\$ 206.959</b>	<b>\$ 243.187</b>
Otros Gastos no Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos no Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad/Pérdida Antes de Impuesto</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 43.167</b>	<b>\$ 65.403</b>	<b>\$ 194.349</b>	<b>\$ 200.699</b>	<b>\$ 206.959</b>	<b>\$ 243.187</b>
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ -	\$ 17.659	\$ 52.474	\$ 54.189	\$ 55.879	\$ 65.661
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 43.167</b>	<b>\$ 47.744</b>	<b>\$ 141.874</b>	<b>\$ 146.510</b>	<b>\$ 151.080</b>	<b>\$ 177.527</b>

Fuente: Elaboración propia

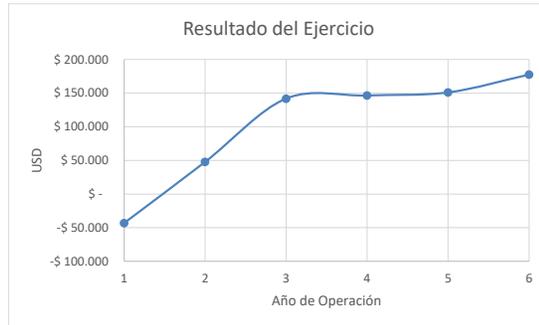
Durante el primer año se observan pérdidas tributarias, las que se traspasan hacia el segundo año, sin embargo en función de la consolidación proyectada y las fases de operación propuestas, el beneficio aumenta de manera considerable y sostenida a partir del tercer año.

Gráfico 6: EBITDA del proyecto



Fuente: Elaboración Propia.

**Gráfico 7: Resultado del Ejercicio**



Fuente: Elaboración Propia.

**7.6 Flujo de Caja**

Se presenta el flujo de caja proyectado de las operaciones de los seis primeros años de operación

**Liquidacion de Activos:** Se considera la liquidación total de los activos tangibles al año 6, con un precio de venta sin plusvalía . En tanto que para el resto de los activos, se considera un valor de USD 10.000 producto de su venta.

**Calculo de la liquidación de los activos**

Liquidación Neta del Proyecto	Terreno	Otros Activos
Valor de Venta Activos Tangibles	\$ 136.364	\$ 10.000
(-) Valor Libro	\$ -	\$ -
Resultado Antes de Impuesto	\$ 136.364	\$ 10.000
Impuesto (25%)	\$ -34.091	\$ -2.500
Resultado Después de Impuestos	\$ 102.273	\$ 7.500
(+) Valor Libro	\$ -	\$ -
Valor de liquidación según Activo	\$ 102.273	\$ 7.500
<b>Valor de Liquidación</b>	<b>\$ 109.773</b>	

Considerando además, que este valor, debe ser ampliado en el equivalente a la recuperación del capital de trabajo (USD 108.310), se tiene que el valor de la liquidación consolidada asciende a USD 218.083. Con este ultimo valor, se presenta el primero de los flujos de caja

Tabla 24: Flujo de Caja (USD) – Liquidación Activos

	Año (Dolares)						
Ventas	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos		\$ 75.622	\$ 253.410	\$ 349.562	\$ 356.542	\$ 363.433	\$ 411.957
Costos Variables		-\$ 8.081	-\$ 27.108	-\$ 37.482	-\$ 38.112	-\$ 38.743	-\$ 44.015
Sueldos		-\$ 67.686	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 79.992
Costos Fijos		-\$ 12.656	-\$ 13.526	-\$ 13.526	-\$ 13.526	-\$ 13.526	-\$ 14.395
<b>Margen Bruto</b>		<b>\$ -12.801</b>	<b>\$ 138.937</b>	<b>\$ 224.715</b>	<b>\$ 231.065</b>	<b>\$ 237.326</b>	<b>\$ 273.554</b>
Otros Ingresos o Egresos no Operacionales							
Gastos Financieros							
Gastos no Desembolsables							
Depreciacion de Activos		-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367
<b>Resultado Antes de Impuestos</b>		<b>\$ -43.167</b>	<b>\$ 65.403</b>	<b>\$ 194.349</b>	<b>\$ 200.699</b>	<b>\$ 206.959</b>	<b>\$ 243.187</b>
<b>Impuesto a la Utilidad (27%)</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -17.659</b>	<b>\$ -52.474</b>	<b>\$ -54.189</b>	<b>\$ -55.879</b>	<b>\$ -65.661</b>
<b>Resultado Después de Impuestos</b>		<b>\$ -43.167</b>	<b>\$ 47.744</b>	<b>\$ 141.874</b>	<b>\$ 146.510</b>	<b>\$ 151.080</b>	<b>\$ 177.527</b>
Depreciacion de Activos		\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367
Activos Tangibles	-\$ 182.200	\$ -	-\$ 25.000	\$ -	-\$ 30.000	\$ -	\$ -
Activos Intangibles	-\$ 5.348	\$ -	-\$ 5.000	\$ -	-\$ 5.000	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	-\$ 69.197	-\$ 20.386	-\$ 8.118	-\$ 493	-\$ 493	-\$ 9.622	
Liquidación Neta de Impuestos (Incluye KT)							\$ 218.083
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>\$ -256.745</b>	<b>\$ -33.187</b>	<b>\$ 39.993</b>	<b>\$ 171.748</b>	<b>\$ 141.383</b>	<b>\$ 171.825</b>	<b>\$ 425.976</b>

Fuente: Elaboración propia

El plan financiero evaluado en base mensual, se puede observar la estacionalidad del negocio, así como el paulatino crecimiento. Además, se presentan las reinversiones consideradas en el plan estratégico para las fases 2 y 3 correspondientes a la ampliación de la capacidad instalada y de la apertura de los centros de adiestramiento, estimados para el año 3 y 5.

Para esta condición, los principales indicadores financieros entregan los siguientes valores:

VAN (USD): 278.273, TIR: 30,4%

- **Valor de la Continuidad:** Otra forma de evaluar el flujo de caja, es considerar la proyección del negocio a perpetuidad, se estima un valor de continuidad basado en un

flujo representativo equivalente al flujo de año 6, un valor de reinversión promedio estimado de USD 10.833 y la misma tasa de descuento de 10,46% (anexo 14)

**Calculo de la continuidad**

Calculo a Perpetuidad	
Flujo Representativo	\$ 207.893
Reinversiones Representativa	\$ 10.833
Tasa de Descuento	17,49%
Crecimiento	0%
<b>Valor de la Continuidad</b>	<b>\$ 1.126.701</b>

Con estos valores, se confecciona el flujo de caja para esta condición:

**Tabla 25:** Flujo de Caja (USD) – Continuidad

	Año (Dolares)						
	0	1	2	3	4	5	6
<b>Ventas</b>							
Ingresos		\$ 75.622	\$ 253.410	\$ 349.562	\$ 356.542	\$ 363.433	\$ 411.957
Costos Variables		-\$ 8.081	-\$ 27.108	-\$ 37.482	-\$ 38.112	-\$ 38.743	-\$ 44.015
Sueldos		-\$ 67.686	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 79.992
Costos Fijos		-\$ 12.656	-\$ 13.526	-\$ 13.526	-\$ 13.526	-\$ 13.526	-\$ 14.395
<b>Margen Bruto</b>		<b>\$ -12.801</b>	<b>\$ 138.937</b>	<b>\$ 224.715</b>	<b>\$ 231.065</b>	<b>\$ 237.326</b>	<b>\$ 273.554</b>
Otros Ingresos o Egresos no Operacionales							
Gastos Financieros							
Gastos no Desembolsables							
Depreciacion de Activos		-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367	-\$ 30.367
<b>Resultado Antes de Impuestos</b>		<b>\$ -43.167</b>	<b>\$ 65.403</b>	<b>\$ 194.349</b>	<b>\$ 200.699</b>	<b>\$ 206.959</b>	<b>\$ 243.187</b>
Impuesto a la Utilidad (27%)		\$ -	-\$ -17.659	-\$ -52.474	-\$ -54.189	-\$ -55.879	-\$ -65.661
<b>Resultado Después de Impuestos</b>		<b>\$ -43.167</b>	<b>\$ 47.744</b>	<b>\$ 141.874</b>	<b>\$ 146.510</b>	<b>\$ 151.080</b>	<b>\$ 177.527</b>
Depreciacion de Activos		\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367	\$ 30.367
<b>Activos Tangibles</b>	-\$ 182.200	\$ -	-\$ 25.000	\$ -	-\$ 30.000	\$ -	\$ -
<b>Activos Intangibles</b>	-\$ 5.348	\$ -	-\$ 5.000	\$ -	-\$ 5.000	\$ -	\$ -
<b>Capital de Trabajo</b>	-\$ 69.197	-\$ 20.386	-\$ 8.118	-\$ 493	-\$ 493	-\$ 9.622	\$ -
<b>Valor de la Continuidad</b>							<b>\$ 1.126.701</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>\$ -256.745</b>	<b>\$ -33.187</b>	<b>\$ 39.993</b>	<b>\$ 171.748</b>	<b>\$ 141.383</b>	<b>\$ 171.825</b>	<b>\$ 1.334.594</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Se espera que una proyección a mayor tiempo del negocio, entregue índices financieros mas atractivos para el inversionista. Dicho esto, se presentan los valores obtenidos para VAN y TIR: VAN (USD): 731.115 TIR: 44,8%.

**Payback:** En función de los resultados y las suposiciones realizadas se encuentra un tiempo de recuperación de la inversión de **3,7** años desde la fecha del inicio de las operaciones.

**Sensibilización por Ventas y Tasa de Descuento**

Se presenta una sensibilización de resultados en función de la disposición a utilizar los servicios de hotelería, para la realización del escenario original, se dispone de una disposición obtenida de la encuesta de elaboración propia que alcanza el 7,5%. Sin embargo, se proponen escenarios de mayor y menor disposición al uso, manteniendo el resto de las variables constantes.

**Tabla 26:** Sensibilización en función de la disposición de compra

Disposición a Compra	Sensibilidad Indicadores			
	VAN		TIR	
	Liq. Año 6	Perpetuidad	Liq. Año 6	Perpetuidad
5,00%	16.544	210.019	11,7%	22,4%
7,50%	218.083	731.115	30,4%	44,8%
10,0%	541.200	1.255.418	48,7%	63,6%

Fuente: Elaboración propia

De igual manera se realiza una estimación de los indicadores financieros principales, considerando la variabilidad en la tasa de descuento, desde un 5% a un 25%, y verificando la alta sensibilidad a este valor.

**Tabla 27:** Sensibilidad por Tasa de Descuento

Tasa Desc.	VAN	
	Liq. Año 6	Perpetuidad
5,00%	442.953	1.088.691
15,0%	180.860	522.443
25,0%	44.894	235.445

Fuente: Elaboración propia.

Se incluyó una tasa de 25% que representa mas del doble de la tasa seleccionada debido a que se espera que luego de los fenómenos sociales y sanitarios de los últimos meses.

**VIII Riesgos Críticos**

Ante una condición incierta que pueda afectar la planificación del proyecto, hemos detectado distintos riesgos críticos en el proyecto, podemos mencionar los inherentes a personas, transmitidos por la posibilidad de reclutar personal no competente, faltas en el trato a nuestros clientes por personal o falta de compromiso con los objetivos del proyecto.

Adicionalmente se entiende el riesgo asociado al otorgamiento de los permisos sanitarios que pueden impactar negativamente en el desarrollo de la implementación del proyecto o en su defecto en el ejercicio del negocio mismo.

Otro riesgo a prever son las estimaciones erradas del mercado y de la demanda, escenarios que pudieran resultar en una rentabilidad no valorada o negativa.

Riesgos en los plazos estimados de funcionamiento, dependiente de organizamos gubernamentales.

Riesgos a fallas en los servicios básicos necesarios para el funcionamiento diario del hotel lo que pudiera resultar en insatisfacción al cliente

Dentro de la evaluación de las motivaciones que llevan a los socios a la evaluación de esta empresa, se encuentra la autonomía económica para poder llevar acabo la idea de negocio de la manera mas pura posible. Entendiendo que a lo largo del desarrollo de este análisis, la posibilidad de contar con posibles inversionistas que quisieran participar de nuestro emprendimiento y en función de las características del negocio, de la orientación del mismo y finalmente de la fuerte inversión inicial que este requiere, se presenta la siguiente estructura de propuesta de participación societaria.

- Antes del inicio de operaciones:
  - Inversión de USD 50.000 por el 30,0% de participación (incluye premio por startup del 5% sobre la inversión), con un mínimo de 24 meses antes de realizar retiro y penalidad de 10% de participación por cada USD 10.000 retirados en una fracción de 12 meses posteriores a la realización de la inversión.
- Después del inicio de las operaciones
  - Inversión de USD 50.000 por el 18% de participación: Se considera que la mayor parte de las inversiones ya fue realizada y disminuye el premio de inversión basado en el trabajo previo de levantamiento de barreras de entrada.

Al estudiar la evolución actual y proyectada de la población chilena y rescatando las principales tendencias respecto de estos fenómenos en sociedades más avanzadas, se pudo investigar a fondo el mercado de mascotas en Chile, particularmente el mercado del cuidado y alojamiento de las mismas.

Posterior a la investigación y análisis de la industria de mascotas en Chile, se concluye que la idea de negocio planteada “Hoteles Guau-Riott” resulta una excelente oportunidad de negocio, dado el alto potencial de desarrollo que tiene el mercado tanto actual como futuro.

Si bien en la actualidad existen otros actores en el mercado, creemos que nuestra propuesta considera beneficios, atributos, características y una propuesta de valor lo suficientemente robusta para llegar a satisfacer de forma integral las necesidades de nuestros potenciales clientes.

Con respecto al análisis financiero, se puede señalar que los principales indicadores de rentabilidad y retorno de la inversión arrojan resultados atractivos para tomar la decisión de inversión y llevar el proyecto adelante, entregando un retorno de la inversión en 44 meses desde el inicio de las operaciones a una tasa de retorno del 44,8%, para totalizar un VAN de USD 731.115 en la condición de continuidad del negocio.

La implementación de este proyecto significaría un importante avance para la población al ser pioneros bajo el verdadero concepto “Pet Friendly” ya que como se mencionó en este estudio, es el único que da la posibilidad a los dueños de estar en contacto con sus mascotas las 24 horas del día ya sea de forma remota o presencial cuando lo estimen conveniente.

- Encuesta Chile 3D 2018. Marcas y Estilo de Vida de los chilenos. (GFK).
- Chile Atiende. <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/51436-ley-de-tenencia-responsable-demascotas-y-animales-de-compania-ley-cholito>
- <https://www.populationpyramid.net/japan/2019/>
- Euromonitor Internacional, Estudio del mercado de mascotas en Chile, 2017
- Censo de Poblacion y Vivienda, INE 2017, <http://resultados.censo2017.cl/>
- Valencia, Ramos “Guardería y Hotel Canino Happy Dog” 2014, Tesis de grado <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117489>
- Encuesta Cadem: “El Chile que viene – Mascotas” Mayo 2019
- <https://www.businessinsider.com/japan-has-more-registered-pets-than-it-has-children-2014-5>
- Interpets 2014: International Fair for a better life with pets “Japanese pet market information”
- Microestudio GFK: Los Chilenos y sus Mascotas. – 2018
- Porter, M. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980.
- [http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa\\_Socioeconomico\\_de\\_Chile.pdf](http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf)
- <http://www.emol.com/noticias/Tendencias/2017/04/29/856262/Seguros-para-mascotas-Companias-ofrecen-servicio-desde-4-mil-mensuales.html>
- <https://www.emol.com/noticias/Tendencias/2018/08/30/918804/Mascotas-en-Chile-EI-64-de-los-hogares-tiene-al-menos-una-y-la-mayoria-prefiere-perros.html>
- <http://www.colegioveterinario.cl>
- <https://www.legalchile.cl/en-que-consiste-la-ley-cholito/>

Anexo 1: Proyección del mercado de mascotas en el segmento elegido

	Proyección del Mercado de Mascotas en el Segmento ABC1										
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Población	19.458.310	19.678.363	19.828.563	19.960.889	20.086.377	20.206.953	20.322.807	20.433.791	20.539.666	20.640.230	20.735.289
% ABC1	7,4%	7,5%	7,6%	7,7%	7,8%	7,9%	8,0%	8,1%	8,2%	8,3%	8,4%
Personas por Hogar	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92
Habitantes RM	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Mascota Tenientes	55%	55%	55%	55%	55%	55%	55%	55%	55%	55%	55%
Crecimiento Estimado	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Cientes Potenciales	95.468	99.810	101.912	103.942	105.954	107.957	109.950	111.932	113.901	115.855	117.791
Gasto Estimado por Cliente (USD)	467,5	467,5	467,5	467,5	467,5	467,5	467,5	467,5	467,5	467,5	467,5
Tamaño Mercado Mascotas (USD/año)	44.634.447	46.664.189	47.647.303	48.596.400	49.537.000	50.473.267	51.405.214	52.332.015	53.252.588	54.165.919	55.070.988

Anexo 2: Estimación de las Ventas, Ingresos e Inversiones Ventas

	Año 1											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ferriados anuales				3	6	3	0	3	3	3	0	6
Vacaciones	7	7	7	0	0	0	7	0	0	0	0	0
Total de días	7	7	7	3	6	3	7	3	3	3	0	6
% decisión de ocupación de Hotel	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
Días Totales	5	5	5	2	5	2	5	2	2	2	0	5
Universo de Clientes en Segmento (7,5%)	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160	7.160
Días de Hotelería Estimado	35.801	35.801	35.801	14.320	35.801	14.320	35.801	14.320	14.320	14.320	-	35.801
% de Penetración de mercado	1,00%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	3%	3%	3%	4%	4%	4%
Días de Hotelería - Base Calculo	358	358	358	143	358	143	1.074	430	430	573	-	1.432
Valor día Cama Promedio	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782	13.782
Ingresos Mensuales	\$ 4.933.956	\$ 4.933.956	\$ 4.933.956	\$ 1.970.826	\$ 4.933.956	\$ 1.970.826	\$ 14.801.868	\$ 5.926.260	\$ 5.926.260	\$ 7.897.086	\$ -	\$ 19.735.824

Año 2												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
			3	6	3	0	3	3	3	0	6	
7	7	7	0	0	0	7	0	0	0	0	0	
			3	6	3	7	3	3	3	0	6	
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	
			2	3	2	4	2	2	2	0	3	
7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	7.486	
29.943	29.943	29.943	14.971	22.457	14.971	29.943	14.971	14.971	14.971	-	22.457	
			6%	6%	6%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	
1.198	1.198	1.198	898	1.347	898	2.395	1.198	1.198	1.198	-	1.797	
14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	14.195	
\$ 17.005.610	\$ 17.005.610	\$ 17.005.610	\$ 12.747.110	\$ 19.120.665	\$ 12.747.110	\$ 33.997.025	\$ 17.005.610	\$ 17.005.610	\$ 17.005.610	\$ -	\$ 25.508.415	

Año 3											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
			3	6	3	0	3	3	3	0	6
7	7	7	0	0	0	7	0	0	0	0	0
7	7	7	3	6	3	7	3	3	3	0	6
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
4	4	4	2	3	2	4	2	2	2	0	3
7.643	7.643	7.643	7.643	7.643	7.643	7.643	7.643	7.643	7.643	7.643	7.643
30.574	30.574	30.574	15.287	22.930	15.287	30.574	15.287	15.287	15.287	-	22.930
8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
2.446	2.446	2.446	1.223	1.834	1.223	2.446	1.223	1.223	1.223	-	1.834
14.621	14.621	14.621	14.621	14.621	14.621	14.621	14.621	14.621	14.621	14.621	14.621
\$ 35.762.966	\$ 35.762.966	\$ 35.762.966	\$ 17.881.483	\$ 26.814.914	\$ 17.881.483	\$ 35.762.966	\$ 17.881.483	\$ 17.881.483	\$ 17.881.483	\$ -	\$ 26.814.914

Año 4											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
			3	6	3	0	3	3	3	0	6
7	7	7	0	0	0	7	0	0	0	0	0
7	7	7	3	6	3	7	3	3	3	0	6
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
4	4	4	2	3	2	4	2	2	2	0	3
7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796
31.183	31.183	31.183	15.591	23.387	15.591	31.183	15.591	15.591	15.591	-	23.387
8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
2.495	2.495	2.495	1.247	1.871	1.247	2.495	1.247	1.247	1.247	-	1.871
15.059	15.059	15.059	15.059	15.059	15.059	15.059	15.059	15.059	15.059	15.059	15.059
\$ 37.572.205	\$ 37.572.205	\$ 37.572.205	\$ 18.778.573	\$ 28.175.389	\$ 18.778.573	\$ 37.572.205	\$ 18.778.573	\$ 18.778.573	\$ 18.778.573	\$ -	\$ 28.175.389

Año 5											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
			3	6	3	0	3	3	3	0	6
7	7	7	0	0	0	7	0	0	0	0	0
7	7	7	3	6	3	7	3	3	3	0	6
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
4	4	4	2	3	2	4	2	2	2	0	3
7.947	7.947	7.947	7.947	7.947	7.947	7.947	7.947	7.947	7.947	7.947	7.947
31.786	31.786	31.786	15.893	23.840	15.893	31.786	15.893	15.893	15.893	-	23.840
8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
2.543	2.543	2.543	1.271	1.907	1.271	2.543	1.271	1.271	1.271	-	1.907
15.511	15.511	15.511	15.511	15.511	15.511	15.511	15.511	15.511	15.511	15.511	15.511
\$ 39.444.473	\$ 39.444.473	\$ 39.444.473	\$ 19.714.481	\$ 29.579.477	\$ 19.714.481	\$ 39.444.473	\$ 19.714.481	\$ 19.714.481	\$ 19.714.481	\$ -	\$ 29.579.477

Año 6											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
			3	6	3	0	3	3	3	0	6
7	7	7	0	0	0	7	0	0	0	0	0
7	7	7	3	6	3	7	3	3	3	0	6
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
4	4	4	2	3	2	4	2	2	2	0	3
8.246	8.246	8.246	8.246	8.246	8.246	8.246	8.246	8.246	8.246	8.246	8.246
32.985	32.985	32.985	16.493	24.739	16.493	32.985	16.493	16.493	16.493	-	24.739
8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
2.639	2.639	2.639	1.319	1.979	1.319	2.639	1.319	1.319	1.319	-	1.979
15.977	15.977	15.977	15.977	15.977	15.977	15.977	15.977	15.977	15.977	15.977	15.977
\$ 42.163.303	\$ 42.163.303	\$ 42.163.303	\$ 21.073.663	\$ 31.618.483	\$ 21.073.663	\$ 42.163.303	\$ 21.073.663	\$ 21.073.663	\$ 21.073.663	\$ -	\$ 31.618.483

Anexo 3: Gastos Projectados de la explotación

Gastos/Inversión	Año 1											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Caniles Necesarios	12	12	12	5	12	5	36	14	14	19	0	48
Alimentación diaria	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Comida Necesaria (kg)	180	180	180	75	180	75	540	210	210	285	0	720
Valor promedio	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942	\$ 2.942
Gasto en Alimento	\$ 529.560	\$ 529.560	\$ 529.560	\$ 220.650	\$ 529.560	\$ 220.650	\$ 1.588.680	\$ 617.820	\$ 617.820	\$ 838.470	\$ -	\$ 2.118.240

Año 2											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
40	40	40	30	45	30	80	40	40	40	0	60
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
600	600	600	450	675	450	1200	600	600	600	0	900
\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030	\$ 3.030
\$ 1.818.000	\$ 1.818.000	\$ 1.818.000	\$ 1.363.500	\$ 2.045.250	\$ 1.363.500	\$ 3.636.000	\$ 1.818.000	\$ 1.818.000	\$ 1.818.000	\$ -	\$ 2.727.000

Año 3											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
82	82	82	41	61	41	82	41	41	41	0	61
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
1230	1230	1230	615	915	615	1230	615	615	615	0	915
\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121	\$ 3.121
\$ 3.838.830	\$ 3.838.830	\$ 3.838.830	\$ 1.919.415	\$ 2.855.715	\$ 1.919.415	\$ 3.838.830	\$ 1.919.415	\$ 1.919.415	\$ 1.919.415	\$ -	\$ 2.855.715

Año 4											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
83	83	83	42	62	42	83	42	42	42	0	62
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
1245	1245	1245	630	930	630	1245	630	630	630	0	930
\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215	\$ 3.215
\$ 4.002.675	\$ 4.002.675	\$ 4.002.675	\$ 2.025.450	\$ 2.989.950	\$ 2.025.450	\$ 4.002.675	\$ 2.025.450	\$ 2.025.450	\$ 2.025.450	\$ -	\$ 2.989.950

Año 5											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
85	85	85	42	64	42	85	42	42	42	0	64
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
1275	1275	1275	630	960	630	1275	630	630	630	0	960
\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311	\$ 3.311
\$ 4.221.525	\$ 4.221.525	\$ 4.221.525	\$ 2.085.930	\$ 3.178.560	\$ 2.085.930	\$ 4.221.525	\$ 2.085.930	\$ 2.085.930	\$ 2.085.930	\$ -	\$ 3.178.560

Año 6											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
88	88	88	44	66	44	88	44	44	44	0	66
0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
1320	1320	1320	660	990	660	1320	660	660	660	0	990
\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410	\$ 3.410
\$ 4.501.200	\$ 4.501.200	\$ 4.501.200	\$ 2.250.600	\$ 3.375.900	\$ 2.250.600	\$ 4.501.200	\$ 2.250.600	\$ 2.250.600	\$ 2.250.600	\$ -	\$ 3.375.900

**Anexo 4: Margen Bruto – Base Trimestral**

Ingresos	0	0	0	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.867.912	\$ 11.838.738	\$ 22.698.954	\$ 13.823.346	\$ 52.757.496	\$ 47.451.426	\$ 61.894.962	\$ 33.021.672
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.867.912	\$ 11.838.738	\$ 22.698.954	\$ 13.823.346	\$ 52.757.496	\$ 47.451.426	\$ 61.894.962	\$ 33.021.672
<b>Trimestre</b>												
Egresos												
Mantenión de Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000
Combustible	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 309.000	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500
Compra de Insumos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.059.120	\$ 1.279.770	\$ 2.427.150	\$ 1.456.290	\$ 5.648.640	\$ 5.074.950	\$ 6.619.500	\$ 3.530.400
Gastos de Promoción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168
Sueldos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.476.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000
Pago Servicios Básicos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.030.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000
<b>Total Egresos</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.294.288	\$ 18.272.438	\$ 19.069.818	\$ 18.448.958	\$ 22.291.308	\$ 22.067.618	\$ 23.262.168	\$ 20.523.068
<b>Saldo Mensual</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.426.376	\$ 6.433.700	\$ 3.629.136	\$ 4.625.612	\$ 30.466.188	\$ 25.383.808	\$ 38.632.794	\$ 12.498.604
<b>Margen Bruto</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.426.376	\$ 8.860.076	\$ 5.230.940	\$ 9.856.552	\$ 20.609.636	\$ 45.993.444	\$ 84.626.238	\$ 97.124.842

9	10	11	12	13	14	15		
\$ 92.187.798	\$ 75.842.346	\$ 67.421.544	\$ 33.710.772	\$ 94.048.368	\$ 77.358.366	\$ 68.758.398		
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
<b>\$ 92.187.798</b>	<b>\$ 75.842.346</b>	<b>\$ 67.421.544</b>	<b>\$ 33.710.772</b>	<b>\$ 94.048.368</b>	<b>\$ 77.358.366</b>	<b>\$ 68.758.398</b>		
<b>Trimestre</b>								
\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ -		
\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500		
\$ 9.885.120	\$ 8.119.920	\$ 7.237.320	\$ 3.618.660	\$ 10.017.510	\$ 8.252.310	\$ 7.369.710		
\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168		
\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000		
\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000		
<b>\$ 26.527.788</b>	<b>\$ 25.112.588</b>	<b>\$ 23.879.988</b>	<b>\$ 20.611.328</b>	<b>\$ 26.660.178</b>	<b>\$ 25.244.978</b>	<b>\$ 24.012.378</b>		
\$ 65.660.010	\$ 50.729.758	\$ 43.541.556	\$ 13.099.444	\$ 67.388.190	\$ 52.113.388	\$ 44.746.020		
<b>\$ 162.784.852</b>	<b>\$ 213.514.610</b>	<b>\$ 257.056.166</b>	<b>\$ 270.155.610</b>	<b>\$ 337.543.800</b>	<b>\$ 389.657.188</b>	<b>\$ 434.403.208</b>		
16	17	18	19	20	21	22	23	24
\$ 34.372.308	\$ 95.881.374	\$ 78.846.822	\$ 70.081.470	\$ 35.033.844	\$ 99.023.670	\$ 81.823.734	\$ 72.727.614	\$ 63.631.494
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>\$ 34.372.308</b>	<b>\$ 95.881.374</b>	<b>\$ 78.846.822</b>	<b>\$ 70.081.470</b>	<b>\$ 35.033.844</b>	<b>\$ 99.023.670</b>	<b>\$ 81.823.734</b>	<b>\$ 72.727.614</b>	<b>\$ 63.631.494</b>
\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000
\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 463.500	\$ 618.000
\$ 3.706.920	\$ 10.238.160	\$ 8.428.830	\$ 7.457.970	\$ 3.706.920	\$ 10.591.200	\$ 8.737.740	\$ 7.766.880	\$ 6.796.020
\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168	\$ 420.168
\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 14.214.000	\$ 18.952.000
\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 2.060.000
<b>\$ 20.699.588</b>	<b>\$ 26.880.828</b>	<b>\$ 25.421.498</b>	<b>\$ 24.100.638</b>	<b>\$ 20.699.588</b>	<b>\$ 27.233.868</b>	<b>\$ 25.730.408</b>	<b>\$ 24.409.548</b>	<b>\$ 29.196.188</b>
\$ 13.672.720	\$ 69.000.546	\$ 53.425.324	\$ 45.980.832	\$ 14.334.256	\$ 71.789.802	\$ 56.093.326	\$ 48.318.066	\$ 34.435.306
<b>\$ 448.075.928</b>	<b>\$ 517.076.474</b>	<b>\$ 570.501.798</b>	<b>\$ 616.482.630</b>	<b>\$ 630.816.886</b>	<b>\$ 702.606.688</b>	<b>\$ 758.700.014</b>	<b>\$ 807.018.080</b>	<b>\$ 841.453.386</b>

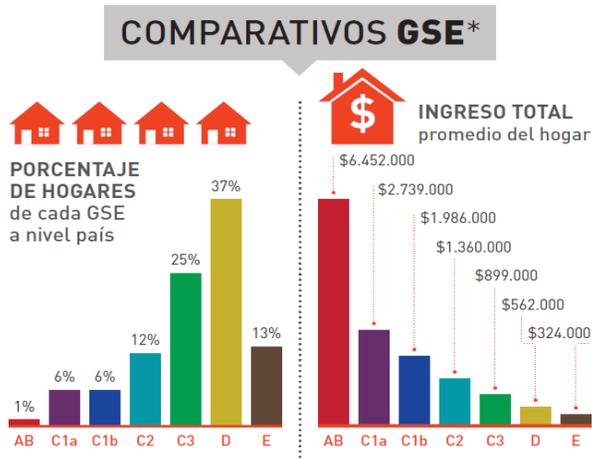
Anexo 5: Margen Bruto – Base Anual

Ingresos	0	1	2	3	4	5	6
Ventas	\$ -	\$ 58.228.950	\$ 195.125.556	\$ 269.162.460	\$ 274.537.440	\$ 279.843.510	\$ 317.206.512
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 58.228.950</b>	<b>\$ 195.125.556</b>	<b>\$ 269.162.460</b>	<b>\$ 274.537.440</b>	<b>\$ 279.843.510</b>	<b>\$ 317.206.512</b>
Egresos	0	1	2	3	4	5	6
Mantenimiento de Vehículos	\$ -	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Combustible	\$ -	\$ 1.699.500	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 2.008.500
Compra de Insumos	\$ -	\$ 6.222.330	\$ 20.873.490	\$ 28.861.020	\$ 29.346.450	\$ 29.831.880	\$ 33.891.840
Gastos de Promoción	\$ -	\$ 1.680.672	\$ 1.680.672	\$ 1.680.672	\$ 1.680.672	\$ 1.680.672	\$ 1.680.672
Sueldos	\$ -	\$ 52.118.000	\$ 56.856.000	\$ 56.856.000	\$ 56.856.000	\$ 56.856.000	\$ 61.594.000
Pago Servicios Básicos	\$ -	\$ 5.665.000	\$ 6.180.000	\$ 6.180.000	\$ 6.180.000	\$ 6.180.000	\$ 6.695.000
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 68.085.502</b>	<b>\$ 88.144.162</b>	<b>\$ 96.131.692</b>	<b>\$ 96.617.122</b>	<b>\$ 97.102.552</b>	<b>\$ 106.570.012</b>
Saldo	\$ -	-\$ 9.856.552	\$ 106.981.394	\$ 173.030.768	\$ 177.920.318	\$ 182.740.958	\$ 210.636.500
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 9.856.552</b>	<b>\$ 97.124.842</b>	<b>\$ 270.155.610</b>	<b>\$ 448.075.928</b>	<b>\$ 630.816.886</b>	<b>\$ 841.453.386</b>

Anexo 6: Capital de trabajo – Base Anual

	Año (Dolares)						
	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos	0	1	2	3	4	5	6
Ventas	\$ -	\$ 75.622	\$ 253.410	\$ 349.562	\$ 356.542	\$ 363.433	\$ 411.957
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 75.622</b>	<b>\$ 253.410</b>	<b>\$ 349.562</b>	<b>\$ 356.542</b>	<b>\$ 363.433</b>	<b>\$ 411.957</b>
Egresos	0	1	2	3	4	5	6
Mantenimiento de Vehículos	\$ -	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909	-\$ 909
Combustible	\$ -	-\$ 2.207	-\$ 2.408	-\$ 2.408	-\$ 2.408	-\$ 2.408	-\$ 2.608
Compra de Insumos	\$ -	-\$ 8.081	-\$ 27.108	-\$ 37.482	-\$ 38.112	-\$ 38.743	-\$ 44.015
Gastos de Promoción	\$ -	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183	-\$ 2.183
Sueldos	\$ -	-\$ 67.686	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 73.839	-\$ 79.992
Pago Servicios Básicos	\$ -	-\$ 7.357	-\$ 8.026	-\$ 8.026	-\$ 8.026	-\$ 8.026	-\$ 8.695
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 88.423</b>	<b>-\$ 114.473</b>	<b>-\$ 124.846</b>	<b>-\$ 125.477</b>	<b>-\$ 126.107</b>	<b>-\$ 138.403</b>
Impuestos							
PPM (1% de las ventas)	\$ -	-\$ 756	-\$ 2.534	-\$ 3.496	-\$ 3.565	-\$ 3.634	-\$ 4.120
IVA Ventas	\$ -	\$ 14.368	\$ 48.148	\$ 66.417	\$ 67.743	\$ 69.052	\$ 78.272
IVA Compras	\$ -	-\$ 2.542	-\$ 6.196	-\$ 8.166	-\$ 8.286	-\$ 8.406	-\$ 9.446
IVA Crédito Fiscal	\$ -	\$ 11.826	\$ 41.952	\$ 58.250	\$ 59.457	\$ 60.646	\$ 68.826
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 22.079</b>	<b>-\$ 1.731</b>	<b>\$ 178.355</b>	<b>\$ 279.470</b>	<b>\$ 286.957</b>	<b>\$ 294.338</b>	<b>\$ 338.260</b>

Anexo 7: Comparativo de ingresos grupos socioeconómicos



Fuente: Encuesta GFK “Estilos de Vida de los Grupos Socioeconómicos” 2019

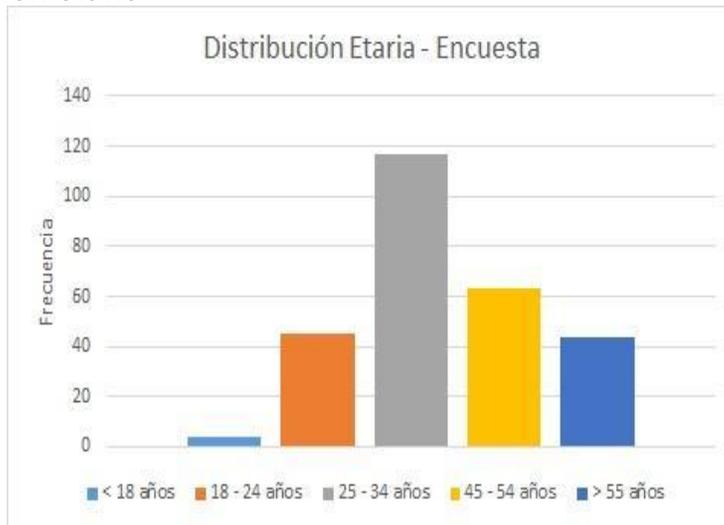
Anexo 8: Recopilación de Información – Encuesta

Adicionalmente al sondeo numérico realizado en función de la potencialidad del negocio y las tasas de crecimiento tanto del país como del mercado objetivo, se llevó a cabo la realización de una encuesta virtual de elaboración propia la que entregó los siguientes resultados:

**Universo:** Se recibieron 437 respuestas, donde el 43,7% de los encuestados fueron hombres y el 56,1% restantes, mujeres.

Respecto de la distribución etaria se tiene:

**Anexo 9: Distribución etaria**



Fuente: Elaboración propia

De las personas encuestadas, el 78,9% declara tener mascotas, donde predomina la tenencia de perros, con un 75,5%, gatos un 16,3% en tanto que el 8,2% restante declara tener una mascota distinta.

Como resultados destacables para la investigación del mercado, se detecta, que, de los tenedores de mascotas, el 89,5% de los encuestados, declara que su mascota es parte de la familia o considerado un miembro más de ella lo que habla del potencial para poder llegar a este segmento de personas con una propuesta de valor tanto para ellas, como para sus mascotas.

A continuación se presenta una estimación tanto de la necesidad, como de la disposición a pagar de los encuestados, en donde la pregunta “Cuando te ausentas por vacaciones u otros ¿dónde dejas tu mascota?” podremos estimar el universo de personas a los cuales podríamos llegar con nuestro servicio y en donde la pregunta “¿Pagarías por un hotel Pet-Friendly que brinde seguridad y confianza al cuidado de tu mascota?” nos habla de la eventual disposición a pagar por un servicio como el que se propone.



Cuando te ausentas por vacaciones u otros ¿dónde dejas tu mascota?

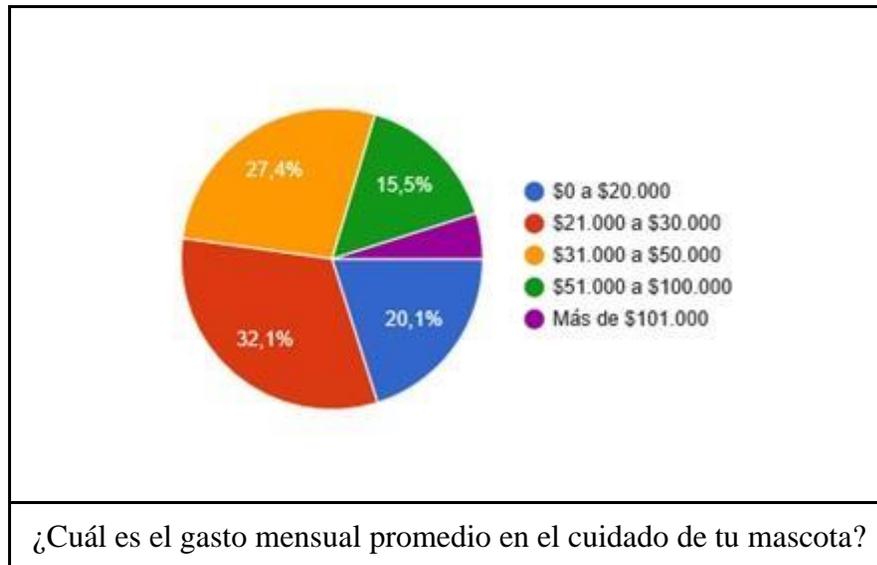
¿Pagarías por un hotel Pet-Friendly que brinde seguridad y confianza al cuidado de tu mascota?

Fuente: Elaboración propia

De aquí se desprende que nuestro público objetivo es equivalente al 76,6% de los encuestados (69,2% + 7,4%), en tanto que el público a convencer con nuestra propuesta de valor asciende al 5,1% de las personas que ya utilizan un servicio similar al ofertado.

Respecto de la inversión mensual en cuidado de la mascota, se tiene que el 59,5% de los encuestados, gasta entre CLP 21.000 y CLP 50.000 para este efecto, el 75% destina entre CLP 21.000 y 100.000 y el 42,9% entre CLP 31.000 y CLP 100.000.

**Anexo 11: Resultados encuesta virtual, gasto mensual promedio en el cuidado de las mascotas**

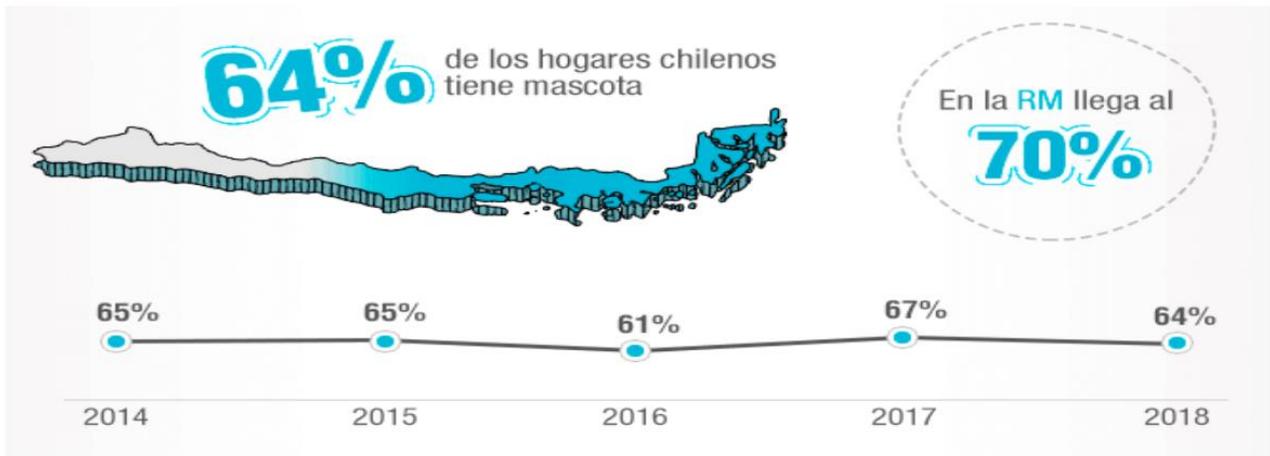


Fuente: Elaboración propia

Estimando respecto de la proporción de personas dentro de nuestro segmento objetivo poblacional (ABC1) tomamos la proporción correspondiente y se encuentra que el 4,9% de la población gasta más de CLP 101.000. Aun cuando es una encuesta limitada a un número finito de personas, la estimación se encuentra en el orden de magnitud de la suposición poblacional de un 7% de personas dentro del segmento de interés.

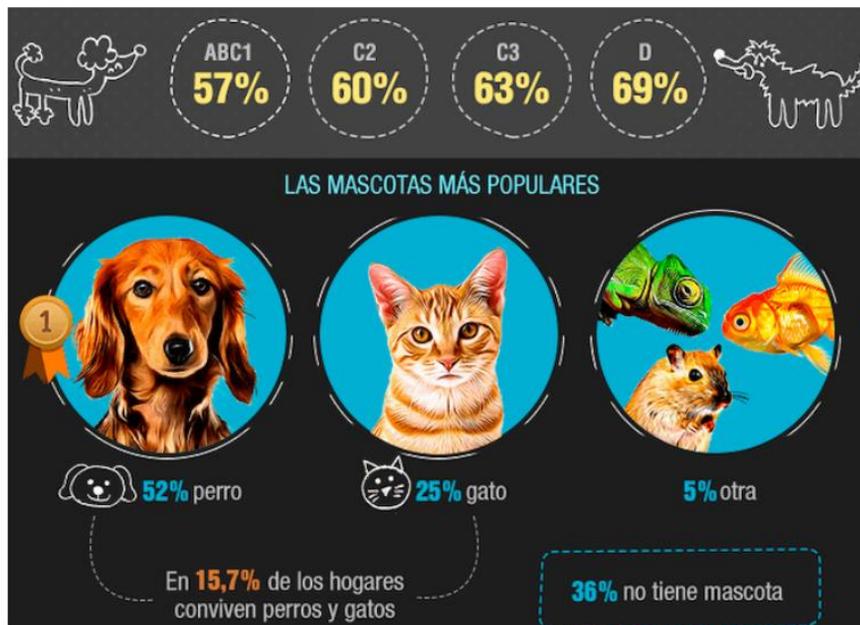
Los resultados de la encuesta arrojan un potencial importante de éxito en la implementación del negocio, esto sumado con las proyecciones a nivel de sociedad presentados en el inicio de este reporte, genera expectativas importantes respecto no solo de la viabilidad del negocio, sino que también de la posibilidad de desarrollar de manera temprana un nicho aún incipiente en nuestro país, con la posibilidad de generar ganancias relevantes.

Anexo 12: Caracterización de Hogares Chilenos



Fuente: Adimark 2018

Anexo 13: Popularidad de mascotas según segmento socioeconómico



Fuente: Adimark 2018

**Anexo 14: Estimación Tasa de Descuento**

**Estimación via utilización de CAPM**

$$E(R_i) = R_f + \beta[E(R_m) - R_f] + \text{Premio Startup}$$

En donde:

$$E(R_i) = \text{Retorno Esperado de la Inversión}$$

$$R_f = \text{Rentabilidad del activo libre de riesgo}$$

$$\beta = \text{Sensibilidad del rendimiento del activo respecto del mercado}$$

$$E(R_m) = \text{Rentabilidad del Mercado} = \left[ (1 + r)^{\frac{1}{n}} \right] - 1$$

Respecto de la rentabilidad del activo libre de riesgo, se considera un bono del banco central de Chile a 10 años, respecto de la tasa del mercado, se consideran los retornos del IGPA en el mismo período.

El valor promedio de rentabilidad del bono soberano de la republica de chile durante ambos años, se presenta a continuación:

**Tabla A14.1:** Rentabilidades bonos banco central

Bono Promedio año 2009	Bono Promedio año 2019
5,79%	3,96%

**Fuente:** Banco Central de Chile

Se calcula la rentabilidad promedio en 10 años de la siguiente manera:

$$R_f = \frac{[Rent\ 2019 + Rent\ 2009]}{2}$$

$$R_f = \frac{3,96 + 5,79}{2} = 4,87\%$$

De igual manera, para el retorno del mercado, se toman los valores promedios del IGPA en el mismo período.

**Tabla A14.2:** Rentabilidades bonos banco central

IGPA 2009	IGPA 2019
14.854,555	25.137,83

**Fuente:** Bolsa de Santiago

$$r = \frac{[IGPA\ 2019 + IGPA\ 2009]}{2}$$
$$r = \frac{25137,83 + 14854,555}{2} = 69,23\%$$
$$E(R_m) = \left[ (1 + r)^{\frac{1}{n}} \right] - 1 = 5,402$$

Para la estimación del beta, al no existir referencia directa al segmento de petcare, se toma desde la tabla 2020 de damodaran el promedio ponderado de tres sectores productivos relacionados:

- Hoteles/Entretenimiento: 1,2616
- Salud y cuidado: 1,1703
- Entretenimiento: 0,9018

Esta estimación entrega un beta estimado para el negocio de 1,111.

Adicionalmente se define el premio startup en 5,5% considerando no solamente la característica startup sino también un premio respecto de la condición social y sanitaria del país.

Reemplazando en la formula, se tiene:

$$E(R_i) = R_f + \beta[E(R_m) - R_f] + \text{Premio Startup}$$
$$E(R_i) = 4,875 + 1,111(5,4 - 4,875) + 5,5\%$$
$$E(R_i) = 10,96\%$$

### **Calculo del costo de Capital (WACC)**

Se considera siguiente ecuacion:

$$WACC = K_e \left( \frac{E}{E + D} \right) + K_d \frac{(1 - T)D}{(E + D)}$$

Donde E es el capital propio, D es la deuda, T es la tasa impositiva, Ke es costo de los fondos propios (E(ri)) y Kd es el costo de la deuda. Como el negocio se evalua sin deuda, queda WACC = Ke = E(Ri). por tanto la tasa de descuento del proyecto es 10,96%.

Anexo 15: Nuevas tendencias en el cuidado de mascotas (medios de comunicación)



Anexo 16: Implementación “Ley Cholito” (medios de comunicación)

**INICIO** | CORONAVIRUS EN CHILE | CHILE | MUNDO | REPORTAJES T13 | DEPORTES 13 | TELE13 RADIO | POLITICA | NEGOCIOS | TENDENCIAS

LO ÚLTIMO EN NACIONAL >

- 16:37** CORONAVIRUS EN CHILE: CIFRA DE CONTAGIADOS, RECUPERADOS Y MUERTOS DÍA POR DÍA
- 16:21** [INTERACTIVO] CORONAVIRUS: CUÁNTOS CASOS DE CONTAGIOS, MUERTES Y RECUPERADOS TIENE CADA PAÍS
- 14:44** [VIDEO] DERRUMBE DE MURO EN LOTA PROVOCA QUE AL MENOS 11 PERSONAS DEBAN SER EVACUADAS
- 12:50** PERSONAS VESTIDAS CON OVEROLES BLANCOS REALIZARON PROTESTA EN PLAZA ITALIA
- 12:45** SUBSECRETARIA DAZA POR CARNET COVID-19: “NO HEMOS

En el registro oficial son hasta ahora 738.832 las personas que figuran como tenedores de perros y gatos en Chile.

Este **12 de febrero se cumple un año de la implementación de la Ley Cholito**, la que fomenta la tenencia responsable de mascotas mediante una serie de obligaciones que recaen en los dueños para garantizar el **registro de los animales y su respectivo cuidado**.

Según los datos entregados por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (Subdere), actualmente son **892.046 las mascotas inscritas, de las cuales 523.452 son perros y 372.594 son gatos**.

Para cumplir con la ley, los dueños deben **implantar un microchip en los animales** (a través de profesionales indicados para ello), y cuyo elemento en su interior tiene los **datos del humano responsable y los de la mascota en cuestión**. Esto con el propósito de que los animales puedan ser identificados y localizados.