



## Caso para análisis

La fundación XYZ quiere abrir un hotel para mascotas, donde los dueños puedan dejar sus perros durante periodos prolongados. Para este negocio la fundación ha contratado un estudio de mercado que estimó que en la ciudad existe una demanda potencial de unos 30 perros diarios durante todos los meses del año, y se puede cobrar \$7.000 diarios por perro.

Para este proyecto se lograron encontrar dos casas, con contratos de arriendo por 5 años, que se pueden adecuar para el proyecto. La primera casa está en una zona muy residencial de la ciudad y se podría adaptar para albergar hasta 20 perros al tiempo, con un alquiler \$500.000 mensuales y costos por energía, agua y demás servicios por \$150.000. Las adecuaciones para poder cuidar perros en esta casa implican una inversión de \$4.000.000.

Existe una segunda opción de una pequeña parcela en las afueras de la ciudad, que una vez acondicionada puede albergar hasta 35 perros al mismo tiempo, con un alquiler de \$550.000 mensuales, los servicios de energía, agua y demás serían de \$220.000 al ser una casa más grande y las adecuaciones implican una inversión de \$5.000.000

Adicionalmente a las adecuaciones que se hagan en la casa seleccionada, es necesario invertir \$500.000 por cada 10 perros que se van a hospedar para comprar platos de comida y agua, juguetes camas, entre otros y \$1.000.000 para muebles, computadores, teléfonos y demás artículos de oficina.

En cualquier caso, es necesario contar con una persona administrativa con un sueldo de \$700.000 que se encarga de las reservas, cobrar a los clientes, archivar las facturas y boletas (de compra y de venta) y adicionalmente es necesario tener un contador a honorarios que lleve los libros contables y suba la información pertinente

al Servicio de Impuestos Internos, con un costo mensual de \$300.000 y una persona que esté durante las noches para cuidar a los perros con un costo de \$550.000. Adicionalmente, es necesario contar con un cuidador cada 10 perros durante el día, con un salario de \$500.000.

Para iniciar este proyecto se cuenta con \$1.000.000 que se han ahorrado y sabes que en el mercado puedes conseguir créditos a 5 años con una tasa fija del 12% anual.

### Guía de solución

Recuerda que este caso está diseñado para ser discutido en grupos de 4 a 5 personas que han participado en la capacitación sobre el módulo de proyectos sociales. De ser posible cada grupo podría tener una plantilla de Excel para resolver el caso, pero si no es posible se puede hacer una discusión con todo el grupo e irlo resolviendo en una única plantilla de Excel.

Para iniciar la solución del caso, lo primero que debes hacer es recordar los 7 pasos vistos para hacer un proyecto y empezar en orden.

### Oportunidad o problema

En este caso nuestra oportunidad es abrir un hotel para perros en estancias de varios mientras los dueños están fuera de la ciudad. En este lugar los perros van a ser cuidados, alimentados y podrán jugar con otros perros.

En este momento cuentas con dos oportunidades de ubicación para el hotel, bien sea en una casa en la ciudad o en una parcela en las afueras, y será necesario que hagas el análisis completo de las dos opciones.



## Beneficios

En ambas versiones vas a tener beneficios como generar empleos, darles un lugar seguro a los perros mientras sus dueños están de viaje, esto puede ayudar a disminuir la cantidad de perro en la calle por ser abandonados y adicionalmente vas a tener los beneficios económicos.

En la casa de ciudad vas a tener un ingreso mensual equivalente a 20 perros por \$7.000 diarios, durante 30 días (para simplificar usaremos años de 12 meses de 30 días), por lo que tus ingresos mensuales serían de \$4.200.000

La opción de la parcela tiene una capacidad para 35 perros, pero el estudio de mercado contratado te dice que la demanda para este servicio es de hasta 30 perros, por lo que debes tomar ese último número, por lo tanto, los ingresos mensuales van a ser 30 perros por \$7.000 diarios, por 30 días, para unos ingresos mensuales de \$6.300.000. Esta opción tiene el beneficio de un empleo adicional respecto a la casa en la ciudad.

## Riesgos

Hay riesgos que están asociados al bienestar de los perros, ¿qué pasa si uno de los perros se escapa del hotel? Este riesgo debe ser controlado con la adecuación de las casas para evitar que los perros puedan escaparse y dando al personal que maneja los perros la capacitación adecuada para que no dejen puertas abiertas y si están sacando a pasear a los perros, siempre los lleven bien asegurados con la correa. Adicionalmente es necesario tener un convenio con una clínica veterinaria para poder atender a los perros que se enfermen durante su estadía o si un perro ataca a otro y lo hiere.

En el caso de la casa de ciudad hay un riesgo que está asociado a los vecinos, si los perros de noche hacen mucho ruido y molestan a los vecinos estos probablemente

van a protestar y llamaran a carabineros, lo que va a derivar en multas y hasta en el posible cierre del negocio. Este es un riesgo que no es fácil de controlar dado que los perros van a estar extrañando a sus dueños y pueden empezar a ladrar a cualquier hora.

El proyecto en la parcela tiene el riesgo de estar alejado y ser de difícil acceso para los clientes, desmotivándolos para que usen el servicio, o para los empleados, lo que puede llevar a altas rotaciones de personal, inasistencias al trabajo, entre otros. Esto se puede mitigar si se contrata gente que viva cerca del hotel y si se considera necesario se podría implementar un servicio de recogida y entrega de perros para que los dueños usen el hotel.

### Duración

Dado que los contratos de arriendo para los dos locales son por 5 años, esta debería ser la duración de nuestro proyecto, adicionalmente después de ese tiempo seguramente va a ser necesario volver a hacer adecuaciones y revisar el proyecto nuevamente.

### Costos e Inversiones

Las inversiones van a depender de la opción que tomes, ya que el costo de las adecuaciones es diferente y también se tendrán que comprar más o menos artículos para perros dependiendo de cuantos se van a hospedar.

	Casa en la ciudad	Parcela
Adecuaciones	\$4.000.000	\$5.000.000
Artículos para perros	\$1.000.000	\$1.500.000
Artículos de oficina	\$1.000.000	\$1.000.000

En los cotos vas a encontrar que tenemos costos fijos:

	Casa en la ciudad	Parcela
Arriendo	\$500.000	\$550.000
Personal nocturno	\$550.000	\$550.000
Personal administrativo	\$700.000	\$700.000
Contador	\$300.000	\$300.000
Servicios básicos	\$150.000	\$150.000

Y costos variables que son:

	Casa en la ciudad	Parcela
Comida/perro	\$1.000 * 20 perros * 30 días	\$1.000 * 30 perros * 30 días
<b>Total Comida</b>	600.000	900.000
Cuidadores / cada 10 perros	\$500.000 * 2 cuidadores	\$500.000 * 3 cuidadores
<b>Total cuidadores</b>	\$1.000.000	\$1.500.000

Para poder hacer las adecuaciones y compras iniciales nos dicen que se cuenta con un millón de pesos, lo que quiere decir que para iniciar el proyecto en la casa es necesario conseguir cinco millones de pesos en un crédito para poder financiar las inversiones iniciales que son por seis millones de pesos.

Para el proyecto de la parcela comienzas con el mismo millón de pesos, pero las inversiones son por siete millones y medio, por lo que es necesario un crédito por seis millones y medio. En ambos casos, el crédito no debe ser por más de 5 años que es la duración del proyecto.



## Impacto

Si consideras que actualmente este proyecto es el único que está realizando la fundación, el impacto sería que inicias actividades, la fundación por fin tiene vida y empieza a andar, si ya existen otras actividades debemos considerar como va a afectar el tiempo de las personas actuales que tengan que estarse desplazando hasta un nuevo lugar para poder realizar actividades, bien sea en la ciudad (un impacto menor) o en las afueras en la parcela (mayor impacto).

Si este es un proyecto personal en el que vas a estar viviendo en el mismo sitio donde se va a implementar el hotel para perros es necesario considerar como va a afectar tu vida, estar constantemente rodeado de perros ¿qué pasa si eres alérgico?

## Capacidad organizacional

Es necesario que te preguntes si sabes que cuidados hay que tener con los perros, como se comportan diferentes razas, cómo evitar que se transmitan enfermedades entre ellos, cómo manejar un perro agresivo cuando está con una manada grande.

## Decisión final

Cuando revisas el Excel puedes ver claramente que la opción de la parcela es mucho mejor financieramente hablando que la opción de la casa en la ciudad. Si revisas los riesgos, es más fácil manejar los riesgos asociados al proyecto en la parcela y en los otros aspectos son casi iguales ambos proyectos, por lo que deberías decidirte por hacer el proyecto en la parcela.

