

**UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA**

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIAS FISICAS Y FORMALES

PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



PROYECTO DE TESIS:

“Estudio de factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa, 2012.”

Presentada por la Bachiller:

Gloria Milagros Ruiz Zamalloa

Para optar el Título Profesional de:

INGENIERO INDUSTRIAL

AREQUIPA – PERU

## Agradecimientos

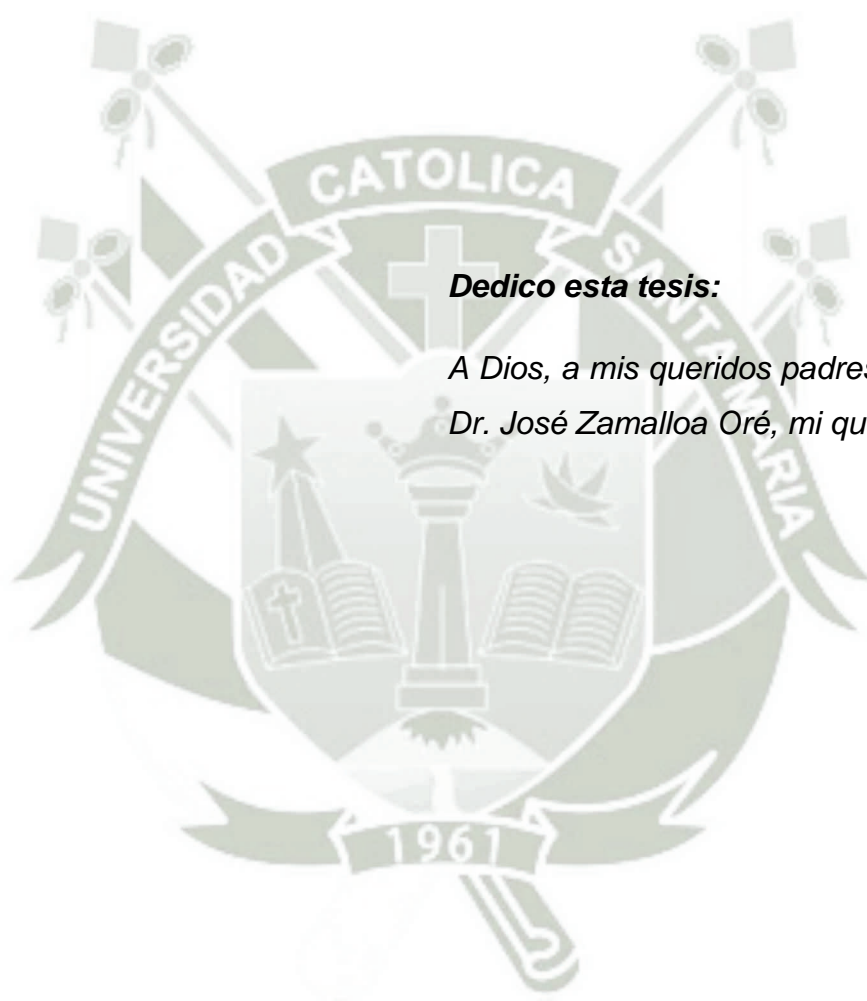
La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

A la Universidad Católica Santa María y a todos los docentes que a lo largo de estos 5 años han sabido direccionar mis conocimientos los cuales son reflejados en el presente trabajo.

Al Señor Ricardo Urrunaga Dalla Porta, por su pasión y amor al enseñar el deporte de la equitación, el respeto por los caballos y la sana competencia, y por ser parte importante de esta tesis al haber colaborado durante el proceso de la elaboración y corrección de la presente.

Y finalmente al Sr. Juan Pablo Mantilla Pinto que estuvo conmigo en cada paso del proceso de la elaboración de esta tesis.

Gracias a todos.



***Dedico esta tesis:***

*A Dios, a mis queridos padres y hermano, y al  
Dr. José Zamalloa Oré, mi querido abuelo.*

## RESUMEN

La presente tesis titulada “Estudio de factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa, 2012” tiene como objetivo principal comprobar la factibilidad económica de la instalación de dicho centro, además se pretende dar una opción poco conocida de deporte y esparcimiento a las familias de Arequipa metropolitana, y a largo plazo disminuir los niveles de estrés de la población de Arequipa metropolitana mediante la fomentación de un deporte novedoso y exclusivo.

En la presente tesis se desarrollan los factores más relevantes del mercado, para esto se ha realizado una investigación de mercado la cual nos mostrará las principales características del mercado al cual nos dirigimos, que principalmente son personas entre los 8 y 55 años de edad que pertenezcan al nivel socio-económico A y B de los principales distritos de Arequipa.

A través del estudio realizado, se observó que actualmente solo el 79.41% de la población estudiada conoce el deporte de equitación mas nunca lo ha practicado. Lo cual nos genera un espacio abierto para poder desarrollar el proyecto.

De igual manera se desarrolla un estudio técnico lo cual nos determino las características técnicas que deberá de poseer dicho centro.

Finalmente se observó que se requiere una inversión total aproximadamente de S/. 500, 000.00 nuevos soles, para los cuales se deberá de realizar un financiamiento bancario de aproximadamente 60% de la inversión para poder poner en marcha el proyecto.

## ABSTRACT

The present thesis entitled “Study of feasibility for the installation of a equestrian center as an alternative of sport and recreation, in the city of Arequipa, 2012” has as main objective to prove the economic feasibility for the installation of the center, also it pretends give an barely known option of sport and recreation for the families of Arequipa, and in long-terms reduce the levels of stress in the population of Arequipa by the fomentation of this new sport.

In this thesis we develop the more relevant factors of the market, for this it has been made a market investigation which will show us the main market characteristics that we will be directing, that are mainly people between 8 and 55 years old that belong to the A and B socio-economics level, of the main districts of Arequipa city.

Through the study, it was noted that currently only 79.41% of the study population known equestrian sport but never practiced it, it generate an open space to develop the project.

We also performed a technical study which determined the technical characteristics of the equestrian center.

Finally it was noted that the total investment required is about S /. 500, 000.00 nuevos soles, for which we must carry out a bank financing of approximately 60% of the investment in order to start the project.

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, la ciudad de Arequipa ha mostrado un crecimiento económico considerable, y esto ha generado que el nivel de vida de las familias mejore, y con ello ha aumentado el nivel de estrés de la población. Para las personas la mejor forma de liberarse de esta situación es la práctica de deporte y la relación con el medio ambiente.

Ambas necesidades quedan complacidas mediante la práctica del deporte hípico, en nuestro caso la equitación, ya que el jinete tendrá contacto con otro ser vivo, que a su vez es agradable y divertido; así mismo es un deporte que se desarrolla en espacio abierto, por lo que cambia el panorama ambiental al cual estamos acostumbrados. Con el movimiento armónico que produce el caballo, su calor corporal, el movimiento rítmico y una gimnasia de ejercicios dirigidos se logra una estimulación neurosensorial apropiada para disminuir el estrés.

De esta manera, se propone realizar un estudio de factibilidad para la implementación de un como alternativa de deporte y esparcimiento, situado en la ciudad de Arequipa.

El presente trabajo denominado “Estudio de factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa, 2012”, consta de 8 capítulos los cuales preciso a continuación:

En el capítulo primero denominado planteamiento teórico, se proponen los aspectos metodológicos de la investigación.

En el capítulo segundo denominado marco teórico, se dan las referencias escritas postuladas acerca del tema a tratar.

En el capítulo tercero denominado plan estratégico, se desarrollan las estrategias que se deben de desarrollar para la poder lograr el proyecto, para ello se realiza un análisis FODA.

En el capítulo cuarto denominado estudio de mercado, en el cual se analizan la demanda y la oferta, sus factores determinantes, además de analizar la competencia.

En el capítulo quinto denominado estudio técnico, se desarrollan la localización óptima del centro además de su buena distribución mediante un diagrama SLP, el desarrollo del proceso productivo, características físicas del centro además de las características de los equipos, maquinarias y personal. Y finalmente se desarrolla un cronograma tentativo del proyecto.

En el capítulo sexto y séptimo se habla acerca del estudio legal y de la organización, en los cuales se puede observar los pasos para la constitución legal y organizacional de la empresa.

En el capítulo octavo se da el estudio económico-financiero en el cual se describe la inversión inicial, los costos relevantes de proyecto, flujos económicos y financieros proyectados, además de las herramientas financieras que determinaran la rentabilidad del proyecto y su viabilidad.

Finalmente se exponen las principales conclusiones y recomendaciones del proyecto.

## INDICE GENERAL

Agradecimientos.....	i
Dedicatoria.....	ii
Resumen.....	iii
Abstract.....	iv
Introducción.....	v
<b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO</b>	
Enunciado.....	2
Problema de Investigación.....	2
Descripción del Problema.....	2
Área de Investigación.....	3
Campo.....	3
Área.....	3
Línea.....	3
Interrogantes Básicas.....	3
Tipo De Investigación.....	3
Objetivos.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	5
Justificación.....	6
Por su relevancia.....	6
En lo económico.....	6
En lo social.....	6
Variables E Indicadores.....	7
Hipótesis.....	7
Alcances y Limitaciones.....	8
Alcances:.....	8
Limitaciones:.....	8
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	
Actividad Económica.....	10

Antecedentes .....	10
Esparcimiento .....	10
Deporte: Equitación .....	11
Centro hípico .....	15
<b>CAPÍTULO III PLAN ESTRATÉGICO</b>	
Macroentorno.....	19
Factores Político-Legales .....	19
Factores Económicos .....	20
Factores Socio-Culturales.....	22
Factores Tecnológicos.....	22
Factores Ambientales .....	23
Microentorno .....	24
Amenaza de nuevos competidores.....	24
Rivalidad entre competidores .....	25
Poder de negociación con los proveedores .....	25
Poder de negociación con los clientes.....	26
Amenaza de ingreso de productos sustitutos .....	26
Análisis FODA .....	27
Estrategia Genérica .....	33
<b>CAPÍTULO IV ESTUDIO DE MERCADO</b>	
El consumidor .....	35
Análisis del Perfil del Consumidor .....	36
El servicio .....	57
Análisis de la oferta .....	61
Análisis de la competencia .....	61
Análisis de la Demanda .....	65
<b>CAPÍTULO V ESTUDIO TÉCNICO</b>	
Localización .....	77
Macro localización .....	77

Micro localización .....	79
Proceso productivo .....	85
Descripción de los Servicios .....	85
Proceso de los Servicios.....	89
Características Físicas.....	104
Infraestructura.....	104
Maquinaria y equipos.....	111
Distribución del Proyecto .....	123
Requerimientos del proceso de servicio .....	126
Materiales .....	126
Personal.....	129
Cronograma del proyecto .....	133
<b>CAPÍTULO VI ESTUDIO LEGAL</b>	
Descripción de la Empresa .....	135
Elaborar la Minuta de Constitución .....	135
Escritura Pública.....	136
Inscripción en Registros Públicos .....	136
Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) .....	137
Registro de Trabajadores en ESSALUD.....	137
Tramitar permisos, autorizaciones o registros especiales .....	138
Legalizar Libro de Planillas.....	138
Licencia Municipal .....	139
Requisitos para la Revisión de Expediente (Sanitario) .....	140
Legalizar libros en la notaria .....	140
Afiliación a FDNE.....	141
Ayudas y subvenciones .....	143
Aspectos fiscales .....	143
<b>CAPÍTULO VII ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN</b>	
Organigrama.....	145

Puestos y funciones principales.....	146
Requerimientos de personal administrativo .....	149
Servicios de tercero .....	150
<b>CAPÍTULO VIII ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO</b>	
Inversión del proyecto.....	152
Inversión en activos fijos.....	152
Inversión en activos intangibles .....	156
Capital de trabajo.....	158
Presupuestos.....	162
Presupuestos de ingresos .....	162
Presupuestos de egresos .....	164
Punto de Equilibrio en Función a las Ventas .....	175
Estados Financieros Proyectados .....	176
Flujo de Caja Económico.....	176
Indicadores De Rentabilidad Económicos .....	180
Financiamiento del Proyecto.....	182
Flujo de Caja Financiero.....	182
Servicios De La Deuda .....	185
Indicadores De Rentabilidad Financieros .....	189
CONCLUSIONES & RECOMENDACIONES.....	190
BIBLIOGRAFÍA.....	194
ANEXOS.....	198

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1: Variables e Indicadores .....	7
Cuadro 3.1: Indicadores generales: Ciudad de Arequipa .....	22
Cuadro 3.2: Calificación Matriz EFI y EFE .....	28
Cuadro 3.3: Factores Internos- Fortalezas y Debilidades .....	29
Cuadro 3.4: Factores Externos- Oportunidades y Amenazas .....	31
Cuadro 3.5: Estrategias.....	32
Cuadro 3.6: MATRIZ FODA .....	33
Cuadro 4.1: Ficha del Consumidor.....	36
Cuadro 4.2: Edad y Ubicación de la población objetivo .....	41
Cuadro 4.3: Ficha Técnica del centro Hípico “El Alazán” .....	60
Cuadro 4.4: Principales Negocios de la Competencia .....	62
Cuadro 4.5: Evaluación de los Principales Negocios de la Competencia .....	63
Cuadro 4.6: Dinamismo en el desarrollo de actividades extralaborales .....	67
Cuadro 4.7: Atracción hacia la práctica de deportes en general .....	68
Cuadro 4.8: Atracción hacia deportes al aire libre.....	69
Cuadro 4.9: Conocimiento del deporte equitación.....	70
Cuadro 4.10: Práctica del deporte con regularidad .....	71
Cuadro 4.11: Interés hacia la práctica del deporte hacia la equitación .....	72
Cuadro 4.12: Atracción hacia las competencias ecuestres .....	73
Cuadro 4.13: Desconocimiento de la competencia .....	74
Cuadro 4.14: Cuadro Resumen Del Análisis De La Demanda .....	75
Cuadro 5.1: Distribución Arequipa.....	79
Cuadro 5.2: Cuadro comparativo de lugares elegidos en la encuesta .....	83
Cuadro 5.3: Detalle Computadoras .....	113
Cuadro 5.4: Detalle Impresora .....	113
Cuadro 5.5: Detalle Cámara Fotográfica.....	114
Cuadro 5.6: Detalle Teléfonos.....	115
Cuadro 5.7: Detalle Cámara Fotográfica.....	115
Cuadro 5.8: Equipo Picaderos.....	116
Cuadro 5.9: Equipo Caballerizas.....	118
Cuadro 5.10: Equipo Cafetería.....	121
Cuadro 5.11: Equipo de Seguridad .....	123

Cuadro 5.12: Valores de relación de cercanía .....	125
Cuadro 5.13: Valores de relación de cercanía .....	125
Cuadro 5.14: Materiales para desarrollo de actividades .....	128
Cuadro 7.1: Asignación de Personal para el Negocio .....	148
Cuadro 7.2: Personal Externo .....	149
Cuadro 8.1: Inversión .....	151
Cuadro 8.2: Mobiliario .....	154
Cuadro 8.3: Tramites.....	156
Cuadro 8.4: Personal Administrativo .....	158
Cuadro 8.5: Beneficios Sociales.....	160
Cuadro 8.6: Pago de Beneficios Sociales al personal administrativo.....	161
Cuadro 8.7: Ingresos.....	162
Cuadro 8.8: Materiales .....	163
Cuadro 8.9: Personal de Mano de obra directa.....	167
Cuadro 8.10: Beneficios del Personal de Mano de obra directa.....	168
Cuadro 8.11: Personal de Mano de obra Indirecta.....	168
Cuadro 8.12: Beneficios Sociales del Personal de Mano de obra Indirecta .....	169
Cuadro 8.13: Personal de Ingeniería.....	169
Cuadro 8.14: Personal Externo .....	170
Cuadro 8.15: Transporte .....	171
Cuadro 8.16: Mantenimiento de maquinaria y/o equipo .....	171
Cuadro 8.17: Servicios .....	173
Cuadro 8.18: Gestión .....	174
Cuadro 8.19: Punto de equilibrio en función a las Ventas.....	174
Cuadro 8.20: Flujo de Caja Económico.....	176
Cuadro 8.21: Indicadores Económicos.....	180
Cuadro 8.22: Cuadro comparativo entidades financieras.....	181
Cuadro 8.23: Flujo de Caja Financiero MENSUAL.....	182
Cuadro 8.24: Flujo de Caja Financiero ANUAL .....	183
Cuadro 8.25: Servicios De La Deuda .....	184
Cuadro 8.26: Indicadores Económicos.....	188

## INDICE DE ESQUEMAS

Esquema 5.1: Proceso de Inscripción .....	91
Esquema 5.2: Proceso de clases de equitación.....	92
Esquema 5.3: Proceso de Competencias .....	93
Esquema 5.4: Proceso de Demostraciones .....	94
Esquema 5.5: Proceso de inscripción de caballos en pensión.....	95
Esquema 5.6: Proceso de pensión.....	96
Esquema 5.7: Proceso de Mantenimiento de vestuarios .....	97
Esquema 5.8: Proceso de Mantenimiento de picaderos .....	98
Esquema 5.9: Proceso de Mantenimiento de boxes .....	99
Esquema 5.10: Proceso de la Cafetería.....	100
Esquema 5.11: Proceso de Paseos a caballo.....	101
Esquema 5.12: Proceso de Espectáculos para niños .....	102
Esquema 5.13: Proceso de Estacionamientos.....	103
Esquema 5.14: Proceso de Venta de alimentos durante los eventos .....	104
Esquema 5.15: Diagrama SIp.....	126
Esquema 5.16: Cronograma del Proyecto .....	134
Esquema 6.1: Diagrama de flujo del proceso de constitución empresarial .....	143
Esquema 7.1: Organigrama del Negocio .....	146

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1: Edad y Ubicación de la población objetivo.....	42
Gráfico 4.2: Porcentaje de la población objetivo que se consideran personas dinámicas en el desarrollo de actividades extralaborales .....	44
Gráfico 4.3: Actividades que la población objetivo realiza en su tiempo libre .....	46
Gráfico 4.4: Atributos que la población objetivo busca al realizar actividades .....	48
Gráfico 4.5: Porcentaje de la población objetivo que gusta de la práctica de deportes .....	49
Gráfico 4.6: Preferencias de la población objetiva hacia determinada clase de deporte .....	51
Gráfico 4.7: Cantidad de horas que la población objetiva dedica a la práctica de algún deporte .....	53
Gráfico 4.8: Preferencias de la población objetiva hacia deportes al aire libre .....	54
Gráfico 4.9: Porcentaje de la población objetiva que ha oído hablar acerca del deporte equitación .....	55
Gráfico 4.10: Porcentaje de la población objetiva que ha practicado el deporte equitación .....	57
Gráfico 4.11: Porcentaje de la población objetiva que le gustaría practicar este deporte .....	58
Gráfico 5.1: Ubicación considerada la ideal para el local .....	82

## INDICE DE IMAGENES

Imagen 4.1: Vista del terreno donde se ubicará el centro .....	61
Imagen 4.2: Vista virtual del centro .....	61
Imagen 5.1: Mapa de Arequipa .....	78
Imagen 5.2: Microlocalización del proyecto.....	85
Imagen 5.3: Vista Aérea General del Centro Hípico.....	105
Imagen 5.4: Vista De La Entrada Principal Al Centro Hípico.....	106
Imagen 5.5: Vista De La Entrada Principal y Guardianía Del Centro Hípico .....	107
Imagen 5.6: Vista De La Zona De Parqueos M1 y M2 .....	107
Imagen 5.7: Vista De Los Parqueos Hacia Picadero de Concurso .....	108
Imagen 5.8: Vista Del Picadero de Concurso.....	108
Imagen 5.9: Vista Tribunas y Caseta de Jueces .....	109
Imagen 5.10: Vista Cafetería.....	110
Imagen 5.11: Vista Cafetería, Administración y Parqueo N .....	110
Imagen 5.12: Vista Picadero de Entrenamiento .....	111
Imagen 5.13: Vista Picadero de Entrenamiento, Área de Boxes y Torno.....	111
Imagen 5.14: Vista Área de Boxes y Torno.....	112
Imagen 5.15: Diagrama de bloques de la distribución del centro hípico .....	127

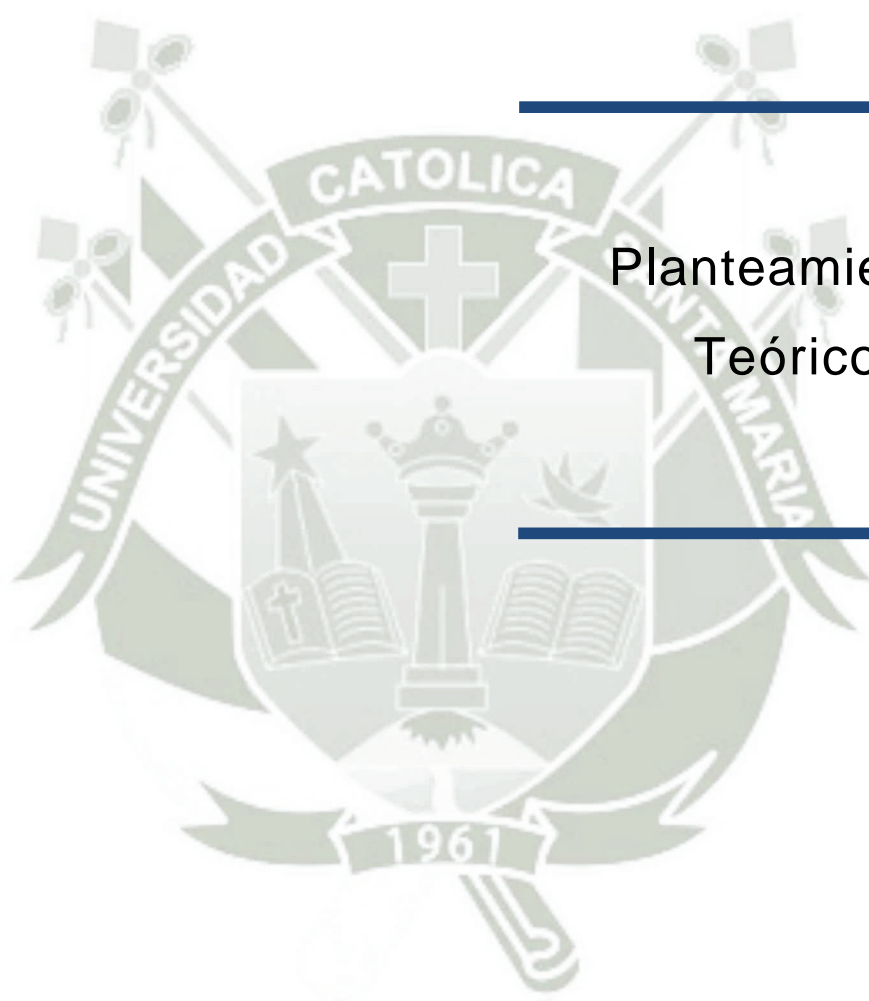
---

# CAPÍTULO I

---

## Planteamiento Teórico

---



### **1.1. Enunciado**

Estudio de factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa, 2012.

### **1.2. Problema de Investigación**

¿Cuáles son las etapas que se requieren para realizar un estudio de factibilidad para la instalación de un centro hípico en la ciudad de Arequipa?

### **1.3. Descripción del Problema**

Durante los últimos años, la ciudad de Arequipa ha mostrado un crecimiento económico considerable, y esto ha generado que el nivel de vida de las familias mejore. Para poder mantener o buscar un mejor nivel de vida, las personas cada día se ven más afectadas por la angustia y ansiedad de poder cubrir sus expectativas personales, familiares o del negocio.

Junto con el crecimiento económico, se ha dado en nuestra ciudad un auge inmobiliario, produciendo que la campiña de la ciudad de Arequipa se vea reducida, y con esto actividades que se solían hacer al aire libre, para escapar por momentos del desorden de la ciudad.

Además de estos problemas, tenemos que en la ciudad de Arequipa hay pocas actividades que sean exclusivas, y las familias de determinada posición socio-

económica tienden a buscar actividades para diferenciarse y/o sobresalir con respecto al resto de familias de su alrededor.

Por estos motivos, la enfermedad que más afecta a nuestra sociedad actualmente es el estrés generado tanto por la tensión económica como la social, y es por ello que los tratamientos más recomendados para evitar o reducir este mal, son el deporte y las actividades de esparcimiento.

Los deportes más recomendados para reducir las tasas de estrés en el organismo, son aquellos que involucran el contacto con el medio ambiente y animales ya que constituyen una distracción de la sociedad actualmente contaminada sonora y visualmente.

Un deporte que cubre todos estos problemas, es la equitación, ya que es un deporte en el que uno se relaciona con el medio ambiente, es alejado de la ciudad y por ello es bastante exclusivo.

#### **1.4. Área de Investigación**

##### **1.4.1. Campo**

Estudio de factibilidad.

#### 1.4.2. Área

Inversión Privada.

#### 1.4.3. Línea

Deporte y Esparcimiento.

#### 1.5. Interrogantes Básicas

- ¿Cuáles son los factores relevantes del mercado objetivo para el desarrollo de un negocio hípico en la ciudad de Arequipa?
- ¿Cuáles son las etapas técnicas requeridas para la formulación del proyecto?
- ¿Cuáles son las dimensiones requeridas en la etapa de formulación del proyecto para la instalación del centro hípico en la ciudad de Arequipa?
- ¿Cuál será la inversión necesaria para poder ejecutar el proyecto y cómo sería este posiblemente financiado?
- ¿Será el proyecto económicamente rentable para su posterior implementación?

#### 1.6. Tipo De Investigación

El presente estudio es de tipo DESCRIPTIVO-EXPLICATIVO, de acuerdo a las siguientes características:

## UCSM

- Es descriptivo porque se identificarán las características del proyecto y se analizan e interpretan datos obtenidos a través de diferentes métodos en términos claros y precisos. Además que no se limitara simplemente a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las dos variables.
- Es explicativo porque se pretende proponer una alternativa de investigación para poder responder a las interrogantes anteriormente mencionadas.

### 1.7. Objetivos

#### 1.7.1. Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.

#### 1.7.2. Objetivos Específicos

- Realizar una investigación de mercado en Arequipa metropolitana con la finalidad de obtener los factores relevantes del mercado objetivo.
- Realizar un estudio técnico para poder desarrollar todas las etapas que envuelve el desarrollo de este proyecto.
- Analizar las dimensiones requerida en la etapa de formulación del proyecto para la instalación del negocio.

---

UCSM

- Realizar un análisis de la inversión a efectuar, para poder identificar posibles fuentes de financiamiento.
- Analizar la rentabilidad del proyecto a nivel económico para su posterior implementación.

## 1.8. Justificación

### 1.8.1. Por su relevancia:

Este proyecto pretende dar una opción poco conocida de deporte y esparcimiento a las familias de Arequipa metropolitana.

### 1.8.2. En lo económico:

Con este proyecto se propone obtener alto margen de ganancia, minimizando costos y con precios más accesibles que los de la competencia, generando con esto una rentabilidad óptima.

### 1.8.3. En lo social:

Se desea a largo plazo disminuir los niveles de estrés de la población de Arequipa metropolitana, además de realizar posibles programas de equinoterapia para contribuir con la salud pública de la ciudad de Arequipa.

## 1.9. Variables E Indicadores

**Cuadro 1.1: Variables e Indicadores**

	Variables	Indicadores
Variable Independiente	“Estudio de factibilidad de centro hípico.”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio</li> <li>• Demanda Insatisfecha</li> <li>• Inversión</li> <li>• Ingresos</li> <li>• Costos de los Proveedores</li> <li>• Tasa de Retorno de la Inversión</li> <li>• Beneficio/Costo.</li> </ul>
Variable Dependiente	“Práctica de deporte y esparcimiento del público asistente.”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de alumnos.</li> <li>• Número de actividades.</li> <li>• Número de clases por alumno.</li> <li>• Personal requerido.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## 1.10. Hipótesis

“Es económicamente factible la instalación de un centro hípico en la ciudad de Arequipa, para fomentar la equitación como alternativa de deporte y esparcimiento.”

## 1.11. Alcances y Limitaciones

### 1.11.1. Alcances:

- El presente estudio desea proponer una opción de negocio mas no implementar la misma.
- Los datos recolectados serán únicamente tomados en Arequipa Metropolitana.
- Dependiendo de la inversión se van a desarrollar los indicadores económicos.

### 1.11.2. Limitaciones:

Dado que el proyecto está planteando un estudio, no hay acceso a datos previamente analizados.

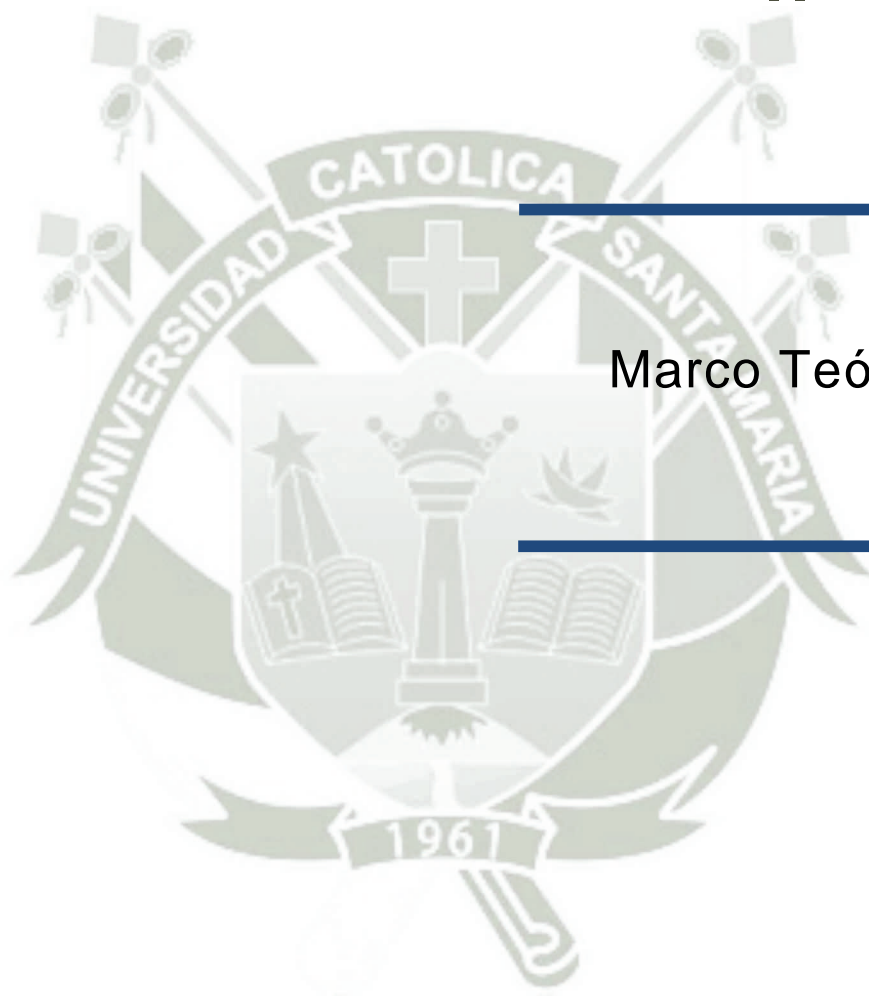
---

# CAPÍTULO II

---

Marco Teórico

---



## 2.1. Actividad Económica

Sector del Deporte y Esparcimiento

## 2.2. Antecedentes

### 2.2.1. Esparcimiento

**Definición<sup>1</sup>:** Una de las definiciones existentes y más específicas acerca de esparcimiento indica lo siguiente, “Las experiencias en las cuales las personas tienen la libertad para vivir significados valorados que las hacen ser, crecer, trascender o esparcirse y, por lo tanto, gozar”.

**Características:** Esta actividad se caracteriza por la percepción de libertad y autorrealización que se experimenta, al sentirse relajado y alegre.

**Importancia:** El esparcimiento es un fenómeno humano valorado cada vez más en el mundo. Por esparcimiento podemos entender las experiencias que derivan gozo en las personas. Las personas gozan este tipo de vivencias por sí y en ellas encuentran múltiples significados positivos. Las experiencias de esparcimiento no son solo un estado mental, sino que con ellas las personas actualmente viven y disfrutan

<sup>1</sup> SALAZAR SALAS, CARMEN. *Recreación*. Primera Edición. Editorial Universidad de Costa Rica. Costa Rica. 2007. Pág. 3

algún tipo de acción. Las experiencias de esparcimiento son contextuales, moldeadas tanto por el entorno cultural y social de las personas, como por sus historias y ciclos de vida. Estas experiencias pueden ocurrir en todos los dominios de la vida.

El esparcimiento puede ocurrir en medio de situaciones y entornos con normas y reglas particulares. No obstante, la evidencia empírica indica que la noción de “libertad” y su actual ejercicio, es la dimensión central entre los múltiples significados que las personas valoran en asocio con el fenómeno. En las experiencias de esparcimiento, en la acción, las personas ejercitan su libertad. En medio de la acción y la derivación de significados valorados, su “ser” trasciende, crece, se expande, extiende o esparce. De ahí la riqueza metafórica del término “esparcimiento,” que se puede interpretar como un referente de experiencias de gozo que conllevan un “esparcimiento del ser”<sup>2</sup>.

### 2.2.2. Deporte: Equitación

**Definición:** Según expone la Carta Europea del Deporte, el concepto general de deporte es el que me muestra a continuación.

“Son todas las formas de actividades físicas que mediante una participación organizada o no tienen como objetivo la expresión o la mejora de la condición física y psíquica, el desarrollo de las relaciones

---

<sup>2</sup> MOLINA, GERMAN. *La Educación para el esparcimiento en Latinoamérica*. Primera Edición. PHP NUKE. CHILE. 2004. Extraído el 1 de oct. del 2011 de: <http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=print&sid=513>

sociales o la obtención de resultados en competición de todos los niveles.”

Específicamente en nuestro caso, nos enfocaremos a los deportes ecuestres, que son las artes de montar a caballo con la finalidad de desarrollar en el cuerpo humano, en la parte anatómica, la flexibilidad y belleza y en la parte anímica desarrollar la inteligencia humana; estudiar al caballo dándole rápidas respuestas a la iniciativa de este o dándole órdenes para que ejecute diferentes figuras o movimientos<sup>3</sup>. La equitación implica también los conocimientos para cuidar caballos y el uso del equipo apropiado llamado aparejo o arreos. Estos equipos son esenciales al momento de montar un caballo ya que con esto se tiene el control de animal.

**Características:** El deporte se caracteriza básicamente por la disciplina que este inculca a las personas que lo practican con la frecuencia adecuada, además de involucrar actividades tanto físicas como mentales para el desarrollo de estrategias y tácticas. Además de fomentar un saludable espíritu de competitividad.

Concretamente los deportes ecuestres se caracterizan por reforzar el sentido del equilibrio y mejora la coordinación motriz. Además de generar disciplina ya que es una escuela de rigor que exige cualidades sólidas como la concentración del jinete, y ya que se practica al aire libre en contacto con la naturaleza, es una de las actividades que aporta más posibilidad de desconexión y relajación.

---

<sup>3</sup> RODRÍGUEZ, MARCELO. *Historia del Deporte Ecuestre*. Primera Edición. Federación deportiva nacional ecuestre. Perú. 2009. Extraído el 1 de octubre del 2011 de: <http://www.fpdecuestres.com/federacion.php>

---

UCSM

Montar a caballo requiere una técnica y en la misma medida una sensibilidad, precisamente porque el deporte ecuestre se practica en colaboración con otro ser vivo y no con un equipo sofisticado.

**Tipología:** Con respecto al deporte existen múltiples tipos de deportes, los cuales los podemos agrupar de la siguiente manera:

Deporte acuáticos, deportes aeronáuticos, deportes de aventura, deportes de deslizamiento, deportes de fuerza, deportes de lucha, deportes de montaña, deportes de motor, deportes de pelota, deportes de raqueta, deportes de tiro, deportes extremos, deportes mentales, y finalmente los que veremos más a fondo, que son los deportes ecuestres.

De los deportes ecuestres más sobresalientes tenemos los siguientes:

- Salto con obstáculos.
- Adiestramiento
- Prueba completa.

A parte de estos tenemos otros menos comunes o inexistentes en el Perú como son:

- Enduro o Raid (Menos común)
- Volteo (Inexistente)
- Enganches (Inexistente)
- Doma Vaquera (Inexistente)

**Metodología:** Para poder entrenar adecuadamente en cualquier deporte, siempre se recomiendan que las clases sean personalizadas, ya sea para una persona o para un equipo, esto para el mejor desarrollo del alumno.

Pero exclusivamente en el deporte de la equitación, mas que en otros deportes, se exige este trato personalizado, ya que el mal uso de alguna ayuda del jinete, podría desconcertar al caballo generando accidentes.

Siempre en un centro hípico que se enfoca primordialmente en la educación de nuevos jinetes, se tiende a poner niveles de avance para poder tener una metodología especial para cada nivel. Los niveles sugeridos son los siguientes.

- Iniciación (Nivel básico niños y adultos para acercarse al mundo del caballo)
- Avanzados (Aquellos que quieren seguir mejorando su técnica individual.)
- Especialización: Salto o Doma Clásica

**Procesos o Procedimiento:** Para desarrollar las habilidades del jinete, es necesario seguir un proceso para que este pueda desenvolverse de manera correcta durante todo el proceso de aprendizaje. Es por ello que se suele presentar un programa, como el que se muestra a continuación, para el mejor desarrollo del deporte.

## UCSM

- Introducción a la equitación
- Cuidado de los caballos y el uso del equipo apropiado llamado aparejo o arreos
- Equitación Básica: Desarrollo del equilibrio, Uso de las ayudas correctamente, dominio de los 3 aires del caballo.
- Equitación avanzada o especialización: Salto de obstáculos, piaffé, etc.
- En una escuela de equitación es importante que tenga un instructor federado, o que haya seguido los cursos requeridos y superados los correspondientes exámenes que convoca la federación ecuestre nacional.<sup>4</sup>

### 2.2.3. Centro hípico

**Definición:** Un centro hípico son las instalaciones en las cuales se realiza la práctica de deportes y eventos sociales relacionados con la actividad ecuestre.

**Características:** Los centros hípicos se caracterizan por las siguientes particularidades:

- Se encuentran ubicados fuera del perímetro de la ciudad.
- Picadero al aire libre y totalmente cercados con puertas de entrada y salida.
- 1 tribuna oficial y un palco de jueces, que se encuentran en el picadero de césped.
- Cuenta como mínimo con un picadero de arena para entrenamiento, 1 de césped para competencias y demostraciones,

<sup>4</sup> FAGGIANI, FRANCO. *El libro del caballo*. Primera edición. Editorial Anaya. España.1993. Pág 104

## UCSM

y un pequeño picadero circular o torno para ejercitar a los caballos.

- Cuenta con una serie de obstáculos que son atractivos por su forma y por su frente, deben de ser variados y acomodarse al ambiente que los rodea. Además, los elementos que los componen no deben de ser tan ligeros que puedan derribarse al menor golpe, ni tan pesados que puedan causar la caída del caballo o causar lesiones<sup>5</sup>.
- Boxes ligeramente alejados de los picaderos de entrenamiento y oficiales.
- Abrevaderos dentro de los boxes.
- Espacio despejado cerca de los boxes para el aseo de los caballos.

**Tipología:** Existen diferentes tipos de centros hípicos dependiendo de la necesidades de cada escuela. Los principales son:

Centros hípicos únicamente para entrenamiento.

Centro hípico únicamente para competencia y demostraciones.

Centro hípico únicamente para doma o dressage.

Club hípico.

**Otros servicios que puede brindar un centro hípico:** A parte de los servicios que se ofrece normalmente en el centro hípico, como son el entrenamiento y los concursos y demostraciones hípicas, se puede también realizar las siguientes actividades:

---

<sup>5</sup> REAL FEDERACION HIPICA. *Reglamento para los concursos de salto de obstáculos*. Primera Edición. Real Federación Hípica. 2006. España. Página 14

---

UCSM

- Pupilaje y alquiler de boxes
- Preparación de caballos para salto, doma clásica y vaquera
- Doma de potros
- Venta de caballos
- Rutas ecuestres para jinetes iniciados
- Club social-bar terraza-restaurante.

La realización de cualquiera de estas actividades significa también un costo extra y por lo tanto un alza en el precio.



---

# CAPÍTULO III



---

## Plan Estratégico

---

### 3.1. Macroentorno

Antes de desarrollar un proyecto, se debe tomar en cuenta los elementos del entorno exterior para saber cómo afectarán el desarrollo de la empresa.

#### 3.1.1. Factores Político-Legales

El marco legal para la inauguración y funcionamiento de un centro hípico está definido de manera bastante completa por la Ley N° 27265: “Ley de protección a los animales domésticos y a los animales silvestres mantenidos en cautiverio” incluye normas sobre la prevención de crueldad y maltrato hacia los animales, mantenimiento de su salud y bienestar, así como la prevención y control de las enfermedades transmisibles al hombre.

Por otro lado, existen numerosas leyes con respecto a la construcción o remodelación del lugar, la apertura del establecimiento y los requerimientos de seguridad. Antes de comenzar a construir las instalaciones se necesita adquirir una Licencia de Obra de acuerdo a la Ley N° 27157. Asimismo, se debe conseguir una Licencia Municipal Definitiva de Apertura de Establecimiento de acuerdo a la Ley N° 28976, para la cual se requiere una Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil. Por último, para poder realizar espectáculos en el local se requiere una Autorización de la Federación Deportiva Nacional Ecuestre (FDNE).

### 3.1.2. Factores Económicos

El desarrollo de la economía en el Perú ha sido acelerado durante los últimos años, lo que se concluye del promedio del crecimiento del PBI de 6.5% anual en el tercer trimestre del 2012, por efecto del dinamismo de la demanda interna que aumentó en 10%<sup>1</sup>.

Según el Informe Técnico Comportamiento de la Economía Peruana en el Tercer Trimestre de 2012, el comportamiento positivo del PBI se sustentó en el desempeño favorable de la demanda interna.

Con estos resultados, la oferta y demanda global de la economía se expandió en 8.1% en el tercer trimestre del presente año.

En el trimestre de análisis, por componentes de la demanda interna, la formación bruta de capital fijo registró el mayor dinamismo con 15.9%, el consumo final privado subió en 5.8% y el gasto de consumo del Gobierno en 4%.

Asimismo, la inflación ha tenido niveles bajos en comparación a otros países en América Latina, con cifras de 3.9% y 6.7% para los últimos dos años y proyecciones de 1.9%, 2.7% y 2.9% para el período 2009-2011<sup>2</sup>. Por último, el tipo de cambio ha estado mostrando cierta volatilidad en los últimos años, con tendencia a la baja, en el año 2006

---

1 Banco Central de Reserva del Perú. Expectativas PBI. 2009. Extraído el 02 de febrero 2012 de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>.

2 Banco Central de Reserva del Perú. Expectativas Tipo de Cambio. 2009. Extraído el 02 de febrero 2013 de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.htm>

UCSM

fue 3.3 y se redujo hasta 2.74 en el año 2008, sin embargo, aumentó a 3.2 en el primer trimestre del 2009. Los pronósticos sugieren un comportamiento más constante, con valores de 2.98, 3.04, y 3.07 para el período 2009-2011<sup>3</sup>

La contribución de la ciudad de Arequipa en el PBI de la región Arequipa es del 74,2 % de su PBI según estudios de la Universidad Nacional de San Agustín, asimismo el PBI de la región Arequipa es el más alto después de Lima.

En el periodo 2003-2008 fue la «Ciudad con mayor crecimiento económico en Latinoamérica» según el reporte del año 2009 de «América Economía» presentando una variación porcentual del PBI per capita del 66,1 %. Asimismo en el periodo 2007-2008 fue la ciudad con mayor variación porcentual del PBI en Latinoamérica con una variación de 9,59 %.<sup>4</sup>

**Cuadro 3.1: Indicadores generales: Ciudad de Arequipa**

Población (MM)	PBI 2010 (MM US\$)	PBI per capita (US\$)	% desempleo 2011	N° de bancos de inversión
0.9	10587	12188	5.0	1

Fuente: América Económica. Especial Ciudades

Elaboración: Propia

3 Banco Central de Reserva del Perú. Expectativas Tipo de Cambio. 2009. Extraído el 02 de febrero 2013 de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.htm>

4 América Economía. «Ser verde en 2009 es como estar online en 1999 ». 2009. Extraído 03 de febrero 2013. Páginas 22- 25. De: [http://rankings.americaeconomia.com/2011/ciudades/ciudades\\_b\\_arequipa.php](http://rankings.americaeconomia.com/2011/ciudades/ciudades_b_arequipa.php)

## UCSM

La contribución al IGV nacional representa el 20,3 %, en impuesto de solidaridad el 17 % siendo el segundo contribuyente nacional en estos tributos. Arequipa tiene una estructura productiva fuertemente sesgada al sector del comercio y servicios, el sector primario de agricultura y minería representan el 29,6 % del PBI, el sector secundario de industria y manufactura el 20,7 % de este y el sector terciario de comercio y servicios el 49,7 %, ello se fortaleció en los últimos años por falta de inversiones productivas.

### 3.1.3. Factores Socio-Culturales

Las actividades recreacionales y culturales con servicios de buena calidad han tenido buena acogida por parte de la población Arequipeña durante muchos años, y especialmente durante los últimos años, en los cuales el acelerado crecimiento de la economía ha impulsado un mayor nivel de consumo de dichos servicios.

Arequipa ha entendido como sociedad que el éxito depende de nuestro propio esfuerzo para sacar a flote nuestras ventajas competitivas. La mejora de una economía también tiene relación directa con temas socioculturales a través de profesionales de esta región que están contribuyendo cada vez más al desarrollo de la misma.

### 3.1.4. Factores Tecnológicos

La tecnología necesaria para el funcionamiento de un centro hípico es bastante limitada. En primer lugar, se requieren los materiales

correspondientes para mantener a los animales dentro de sus boxes se puede hacer uso de cuadrillas de madera.

Adicionalmente, se debe contar con equipos tecnológicos de seguridad. Para el caso de emergencias generales, se debe contar con extintores, equipamiento médico, alarmas, etc. Mientras tanto, en el caso de emergencias relacionadas a los animales, es necesario contar con equipamientos de inmovilización química, medios de comunicación efectivos y medicamentos adecuados.

### 3.1.5. Factores Ambientales

Los centros hípicos pueden afectar tanto de manera positiva como negativa al medio ambiente. Por un lado, estas organizaciones contribuyen a la reducción de dióxido de carbono en la atmosfera como resultado de la gran cantidad de flora que poseen.

No obstante, los centros hípicos deben tomar en consideración los diversos aspectos ambientales con impacto negativo que se generan como resultado de su funcionamiento. Entre los más importantes cabe mencionar el gran consumo de agua, energía y combustible; así como la generación de muchos residuos sólidos y efluentes. Con el objetivo de mitigar dichos impactos, varios centros hípicos alrededor del mundo están empleando soluciones como el reciclaje, uso de materiales biodegradables, manejo seguro de pestes en la flora y racionamiento de agua y energía<sup>5</sup>

<sup>5</sup> QUINN, ADDA. Environmental Aspects of horses on trails. National Trails training partnership. Estados Unidos. 2008. Extraído el 03 de febrero 2013 de: <http://www.americantrails.org/resources/wildlife/horseenvironment.html>

### 3.2. Microentorno

Esta parte consiste en una evaluación del microentorno del sector de centros hípicos utilizando como base el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter<sup>6</sup>.

#### 3.2.1. Amenaza de nuevos competidores

Esta fuerza es bastante reducida, puesto que la entrada de nuevos competidores es bastante complicada. En primer lugar, una nueva organización de esta clase tiene como requerimiento un terreno de tamaño muy grande, el cual sería difícil de encontrar dentro de la ciudad y, además, significaría una gran inversión. Asimismo, se deben tomar en consideración otros componentes de la inversión inicial como la construcción y acondicionamiento de las instalaciones, compra de los animales, incorporación de la vegetación y áreas verdes e inversión en publicidad.

Además, se tienen costos fijos de funcionamiento bastante elevados y se requerirían muchos clientes para poder reducir los precios.

Por último, se puede considerar una barrera de entrada el buen posicionamiento de la competencia en el mercado arequipeño, lo cual dificultará el ingreso de un nuevo competidor sin garantías de calidad o seguridad.

---

<sup>6</sup> David, R Fred. Conceptos de administración estratégica. Novena Edición. Editorial Pearson Education. México. 2003. Pág. 100-101

### 3.2.2. Rivalidad entre competidores

Actualmente existen 3 centros hípicos en la ciudad de Arequipa, además de un lugar donde se puede montar caballo que es Sabandia al cual consideramos un competidor indirecto; sin embargo, la mayor parte de éstos han penetrado muy poco en el mercado y son relativamente desconocidos para la población. No obstante, el principal centro hípico es el “Centro de Formación ecuestre los Criollos” ya que tiene una gran penetración en el mercado, cuentan con modernas y amplias instalaciones, una gran variedad caballos y servicios adicionales ya que este es un club.

Esta fuerza se puede considerar relativamente fuerte, ya que este centro está bien posicionado en el mercado y cuentan con costos fijos bastantes altos, en aspectos como alimentación y medicina para los animales, mantenimiento de las instalaciones, así como una gran cantidad de recursos humanos especializados. Estos costos fijos presionan a los centros hípicos a conseguir y mantener la mayor cantidad de clientes posibles.

### 3.2.3. Poder de negociación con los proveedores

Los insumos principales de los centros hípicos pueden ser muy variados. Uno de los más importantes es el alimento para los animales, el cual puede llegar a cientos de kilos de concentrado y forraje. El poder de negociación de los proveedores de estos insumos es muy reducido, puesto que existen numerosos proveedores de dicho insumos en la zona y difícilmente podrían establecer sus propias condiciones de

precio y tamaño de pedido. La integración vertical para adelante por parte de los proveedores no tendría sentido en este caso.

Asimismo, se pueden mencionar otros insumos como medicamentos para los animales, servicios de publicidad, útiles y sustancias de limpieza, equipos y útiles de oficina, comida para el personal, combustible y uniformes. Para estos insumos, se producen las mismas condiciones con respecto a los proveedores: en la mayoría de los casos son muy comunes y debido a la magnitud de las compras del centro hípico, tendrán poco poder de negociación.

#### **3.2.4. Poder de negociación con los clientes.**

El poder negociación de los clientes es una fuerza moderadamente fuerte. Por un lado, los clientes cuentan con numerosos sustitutos, muchos de los cuales ofrecen servicios a precios menores. En caso el enfoque del cliente esté estrechamente relacionado con la recreación en familia en general, probable exigirá mejor calidad o precios, ya que cuenta con cuantiosas alternativas. No obstante, si el enfoque del cliente está relacionado directamente con el deporte ecuestre, tendrá dificultades en encontrar alternativas.

#### **3.2.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

El ingreso de servicios sustitutos es un factor que probablemente tendrá un mayor impacto sobre el sector.

Entre los sustitutos más cercanos se puede mencionar a otros servicios orientados hacia la recreación en familia. Un ejemplo representativo de tal sustituto es la zona de Sabandía el cual ofrece paseos a caballo a través de la campiña Arequipeña. Esta fuerza puede ser clasificada como fuerte, puesto que hay barreras de entrada menos significativas para servicios alternativos, ya que pueden no requerir mucho capital ni costos de funcionamiento tan elevados como los de un centro hípico, se pueden posicionar de manera alternativa con mayor facilidad y no requieren de mano de obra especializada. Por último, al proporcionar servicios más sencillos podrían ofrecer precios más bajos.

### 3.3. Análisis FODA

A través del análisis FODA, es posible conocer los factores externos e internos que podrían afectar el desarrollo del proyecto. De esta manera se plantearán estrategias para afrontar estos elementos:

**Cuadro 3.2 : Calificación Matriz EFI y EFE**

	Calificación EFI	Calificación EFE
1	Debilidad Menor	Respuesta Mala
2	Debilidad Mayor	Respuesta Media
3	Fortaleza Menor	Respuesta Buena
4	Fortaleza Mayor	Respuesta Superior

*Fuente: Elaboración Propia*

**Cuadro 3.3: Factores Internos- Fortalezas y Debilidades**

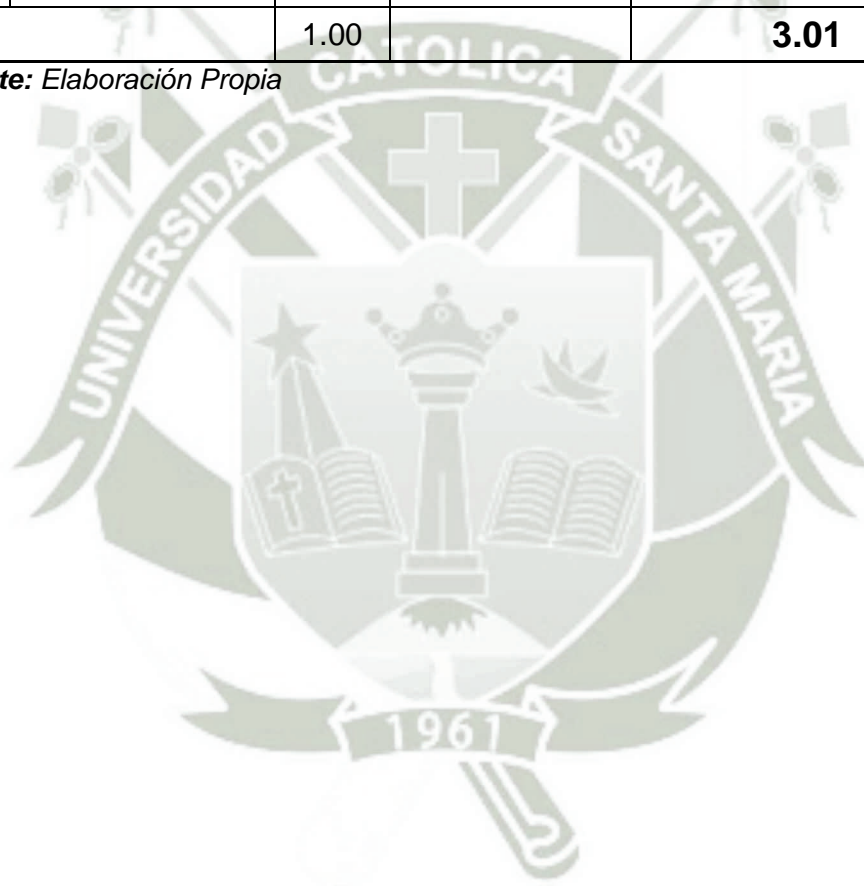
FORTALEZAS		PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
F1	Ubicación geográfica adecuada	0.11	4	0.42
F2	Calidad de Instrucción	0.06	4	0.22
F3	Personal altamente calificado	0.07	4	0.26
F4	Trato personalizado	0.04	4	0.14
F5	Plan de Marketing y Publicidad	0.07	4	0.28
F6	Cuidado Medio Ambiental	0.06	4	0.22
F7	Administración adecuada	0.04	3	0.105
F8	Reconocimiento oficial	0.06	4	0.22
F9	Moderna Infraestructura	0.08	4	0.3
F10	Actividades anexas	0.08	4	0.3
DEBILIDADES		PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
D1	Inversión en equipamiento e infraestructura	0.08	1	0.075
D2	Poca cantidad de caballos	0.07	2	0.13

Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

UCSM

D3	Poca presencia en el mercado por inicio de actividades	0.04	2	0.08
D4	Costos elevados	0.07	2	0.13
D5	Fallas en el cuidado de los animales	0.08	1	0.075
D6	Cantidad de socios Limitada	0.05	1	0.05
		1.00		<b>3.01</b>

*Fuente: Elaboración Propia*



**Cuadro 3.4: Factores Externos- Oportunidades y Amenazas**

AMENAZAS		PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
A1	Personal no reciba capacitación actualizada por falta de instructores de calidad.	0.10	2	0.20
A2	Posible pérdida de personal clave	0.11	3	0.33
A3	Fluctuaciones en la economía local	0.11	4	0.44
A4	Efectos del clima como la lluvia	0.11	4	0.43
OPORTUNIDADES		PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
O1	Infraestructura de los competidores limitada	0.12	3	0.35
O2	Aumento de personas que buscan actividades exclusivas	0.12	4	0.47
O3	Posibles aperturas de mercados horizontales	0.11	2	0.22

UCSM

O4	Geografía apta para realización de turismo	0.11	3	0.32
O5	Influencias por moda	0.12	4	0.48
		1.00		<b>3.24</b>

Fuente: Elaboración Propia

En base a los factores internos y externos identificados, se plantean estrategias para que las fortalezas y oportunidades sean bien aprovechadas y para mejorar y superar las debilidades, así como también para evitar o disminuir el efecto que puedan tener las amenazas del entorno exterior.

**Cuadro 3.5: Estrategias**

ITEM	DETALLE
E1	Hacer planes anuales de capacitación al personal del centro hípico
E2	La administración dará los beneficios apropiados a los trabajadores del centro
E3	Se dictaran talleres de identificación con la empresa a los trabajadores.
E4	Se brindaran bonos económicos para personal
E5	Campañas publicitarias trimestrales para difundir la presencia del centro hípico
E6	Se contara con infraestructura adecuada para llevar a cabo las clases (áreas techadas, sistemas de drenaje, etc.)
E7	Se realizaran inspecciones anuales de la infraestructura, y se implementaran nuevas áreas según la necesidad.
E8	La publicidad estará fuertemente dirigida hacia al sector A de la población Arequipeña.
E9	La administración realizara una investigación de mercado anualmente para ver posibles aperturas de nuevos mercados dentro del giro del negocio.
E10	Se realizaran campañas en agencias turísticas para la explotación del turismo a caballo en la zona de Cerro Colorado.
E11	Mantener una cuenta de ahorros en caso de daños extraordinarios
E12	Financiamiento para adquirir mayor cantidad de caballos, según se dé la necesidad
E13	Realizar una visita anual del veterinario para prevenir enfermedades en los animales.
E14	Tener charlas preparadas en caso exista una falla en el plan de capacitaciones.

Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

UCSM

E15	Promociones durante las fechas de baja en el negocio.
E16	Realizar un mantenimiento anual a toda la infraestructura, plan de remodelaciones.
E17	Apertura de tiendas para venta de accesorios de equitación
E18	Publicidad en agencias de turismo
E19	Si la actividad tiene un auge por moda, se realiza una aplicación de socios para el club.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 3.6: MATRIZ FODA

FODA		DEBILIDADES						FORTALEZAS										
		D1	D2	D3	D4	D5	D6	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	
AMENAZAS	A1					E1,E13		E1,E14	E1,E14									
	A2												E2,E3					
	A3						E8	E8				E8						
	A4	E6			E11	E11								E11			E6	
OPORTUNIDADES	O1	E6,E7,E16															E6,E16	
	O2		E12	E5								E8						E7
	O3	E7										E5,E9,E17				E7	E9	
	O4		E12									E18						
	O5		E12	E12				E19				E9,E16						E6

Fuente: Elaboración Propia

### 3.4. Estrategia Genérica

Siguiendo la teoría de estrategias genéricas de Michael Porter<sup>7</sup>, la empresa sigue una estrategia de alta segmentación (cuando te diriges a un grupo o nicho de mercado muy específico) ya que la idea de negocio está basada en la exclusividad de la misma, además que está dirigido únicamente a personas del sector A y B de la población Arequipeña, que tengan atracción por las actividades al aire libre, y gusten del deporte.



<sup>7</sup> Porter, Michael E. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review. Estados Unidos. 1980. páginas 137-145.

---

# CAPÍTULO IV



Estudio de Mercado

---

## Aspectos generales

Inicialmente se desarrollarán las características principales de los consumidores, analizando cómo son las características actuales y qué cambios podrían tener estas en el futuro. Luego, se presentará una explicación de los principales componentes del servicio y la manera como éstos satisfacen las necesidades de los consumidores.

### 4.1. El consumidor

El consumidor objetivo del centro posee ciertas características que son resumidas en la ficha del consumidor que se muestra a continuación

**Cuadro 4.1: Ficha del Consumidor**

Variable de segmentación	
<b>1. Variable demográfica</b>	
<b>1.1 Edad</b>	Personas de 8 a 55 años
<b>1.2 Sexo</b>	Femenino, masculino
<b>1.3 Economía</b>	Segmento socioeconómico A/B
<b>1.4 Variable geográfica</b>	
<b>1.5 Distritos</b>	Cayma, Yanahuara, Cercado, Cerro Colorado, Sachaca, José Luis Bustamante y Rivero
<b>2. Variable psicográfica</b>	
<b>2.1 Estilo de Vida</b>	Niños y adultos que les guste la práctica de deportes, el contacto con el medio ambiente, y que prefieran actividades exclusivas.
<b>3. Variables Conductuales</b>	
<b>3.1 Beneficios</b>	Calidad y exclusividad

Fuente: Elaboración Propia

Las características de los consumidores principales del Centro Hípico han sido definidas de acuerdo a datos estadísticos, en el caso de los aspectos más generales, y mediante una encuesta para los factores más específicos con respecto al sector.

En primer lugar, el consumidor principal se caracteriza por vivir en uno de los seis distritos de Arequipa Metropolitana: Cayma, Yanahuara, Cercado, Sachaca, Cerro Colorado, y José Luis Bustamante y Rivero. Esto no significa que los clientes únicamente puedan provenir de estos distritos, también podrían venir de otras zonas de Arequipa, otras regiones del Perú o del mundo.

#### **4.1.1. Análisis del Perfil del Consumidor**

Para determinar las características más detalladas de los consumidores, así como sus preferencias con respecto a los servicios específicos de un centro hípico y actividades recreacionales, se consideró conveniente realizar una encuesta a una porción de la población de Arequipa Metropolitana. El modelo de dicha encuesta se puede ver en el Anexo 01. Las siguientes secciones explican la metodología y resultados de la mencionada encuesta.

##### **4.1.1.1. Metodología para la encuesta**

- **Determinación De La Muestra**

La determinación del tamaño de la muestra es de gran importancia en el estudio, ya que con esta se obtendrán los datos que son necesarios para la determinación de

UCSM

factores que nos ayudaran a dar respuesta a las preguntas formuladas para la realización del proyecto.

Para determinar la muestra se utilizó la fórmula que se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z^2pqN}{E^2(N - 1) + Z^2pq}$$

Dónde:

Z= Es el valor de la distribución normal estandarizada.

p= Es la proporción de la población que tiene la característica de interés que no vamos a medir.

q (1-p)= Es la proporción de la población que no tiene la característica de interés que no vamos a medir.

E= Error máximo permisible.

N= Tamaño de la población

n= Tamaño de la muestra

Con esta fórmula podemos determinar en nuestro caso el tamaño de la muestra, el procedimiento se muestra a continuación.

$$n = \frac{Z^2pqN}{E^2(N - 1) + Z^2pq}$$

**Donde:**

Z= 1.96

p= 0.5

q= (1-0.5) = 0.5

E= 5% = 0.05

N= 268,823

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 268,823}{0.05^2(268,823 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 268,823}{0.0025(268,822) + 3.8416 * 0.25}$$

UCSM

$$n = \frac{258,177.6092}{673.0154} = 383.61 \cong \mathbf{384 \textit{ personas}}$$

- **Diseño Del Instrumento**

Para la realización del proyecto, se realizó un cuestionario con 4 preguntas de identificación y 19 preguntas específicas, entre las cuales figuraban preguntas cerradas en su mayoría y algunas abiertas. Se pusieron 3 preguntas de exclusión las cuales nos permitían identificar de manera específica las características de determinado grupo con características específicas.

En el cuestionario, las preguntas específicas se realizaron con el fin de ver determinadas actitudes y características de la muestra, pero también se agregaron preguntas para establecer cifras y valor agregado al proyecto.

- **Calibración Del Instrumento**

La calibración del instrumento se resume en 3 simples pasos:

1° Aplicar al 10% del tamaño de la muestra, aproximadamente 40 personas.

2° Evaluar la funcionalidad de las preguntas en la población previamente seleccionada en el primer paso.

---

UCSM

3° Realizar los ajustes necesarios en el instrumento. En nuestro caso no hubo tal necesidad.

- **Procedimiento Para La Aplicación Del Instrumento**

Para la aplicación del instrumento se realizaron los siguientes pasos:

1° Debemos de tener clara la información que se requiere obtener de las encuestas a realizar.

2° Identificar personas que cumplan con los parámetros establecidos.

3° Realizar la encuesta al entrevistado pausadamente y realizando las explicaciones que sean necesarias en cada pregunta.

4° Agradecer al encuestado.

5° Procesar las encuestas vaciando las respuestas en tablas y gráficos.

6° Analizar los resultados obtenidos.

#### **4.1.1.2. Segmentación de la población**

El segmento poblacional es el conjunto de personas que tienen similares características que nos son atractivas para el proyecto a realizarse.

Para la segmentación, se han elegido dos características básicas que deberían de tener el segmento, estas eran:

## UCSM

La edad: Que debía de fluctuar entre 8 y 55 años, ya que son edades en las que se puede realizar el deporte o se cuenta con hijos que pueden realizar el deporte.

El distrito: Se eligieron 6 distritos que contaban con un socio-económico mayor al de la totalidad de los distritos de Arequipa.

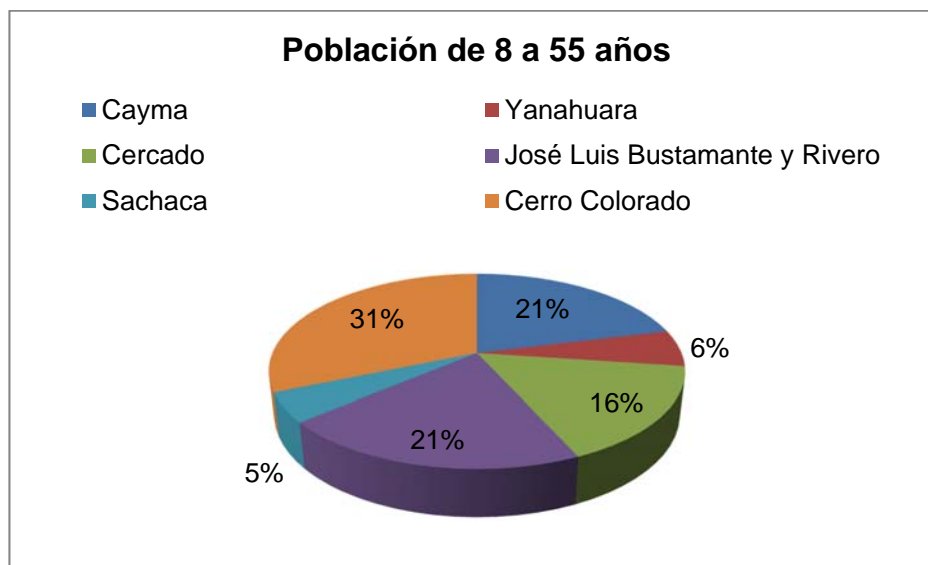
El cuadro que se muestra a continuación muestra cómo se realizó la segmentación, con datos extraídos del censo nacional realizado el 2007 por el INEI.

**Cuadro 4.2:** Edad y Ubicación de la población objetivo

N°	DISTRITO	Población de 8 a 55 años	Porcentaje por distrito
1	Cayma	56,767	21.12%
2	Yanahuara	16,271	6.05%
3	Cercado	43,232	16.08%
4	José Luis Bustamante y Rivero	55,207	20.54%
5	Sachaca	13,048	4.85%
6	Cerro Colorado	84,298	31.36%
<b>TOTAL</b>		268,823	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico 4.1:** Edad y Ubicación de la población objetivo



**Fuente:** Elaboración Propia

#### 4.1.1.3. Perfil del consumidor.

- **¿Es usted una persona dinámica en el desarrollo de actividades extralaborales?**

Para este estudio, es importante determinar si las personas encuestadas son dinámicas en el desarrollo de actividades extralaborales; ya que el servicio que será brindado es una actividad fuera de la rutina habitual de cada persona, y si los resultados muestran lo contrario no sería factible el desarrollo de este proyecto.

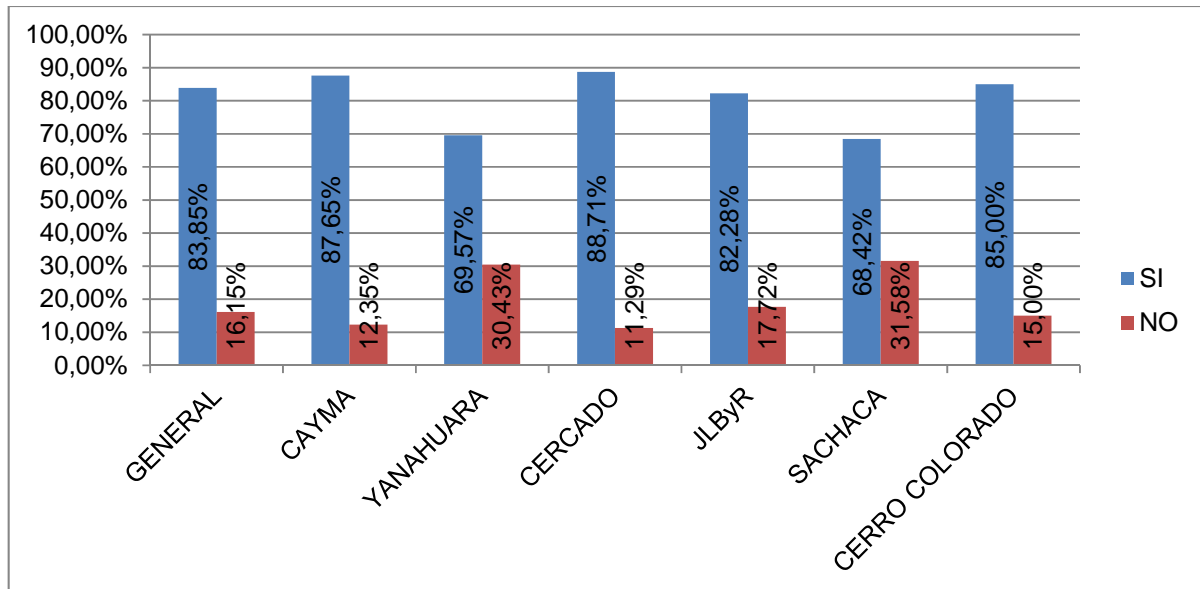
El dinamismo en las personas varía de acuerdo a la edad y las condiciones físicas, la mayoría de los encuestados manifestaron que sí son dinámicos en el

## UCSM

desarrollo de dichas actividades representando un 83.85% de la población objetivo encuestada, mientras que el 16.15% manifiesta que no lo son por distintos factores.

El dinamismo por distritos está distribuido de la siguiente forma, en el distrito de Cayma el dinamismo es positivo con un 87.65% y negativo con un 12.35%; mientras que en Yanahuara es menor que Cayma ya que el dinamismo positivo es de 69.57%, y el negativo representa un 30.43%; en el distrito de Arequipa (Cercado) el dinamismo positivo es de 88.17% mientras que negativo es de 11.29%; en JLB y R el si tiene un alto porcentaje con el 82.28% y el negativo representa el 17.72%; en Sachaca el 68.42% dijo que si se consideraban personas dinámicas en el desarrollo de actividades extralaborales y lo contrario representa un 31.58%; finalmente en Cerro Colorado, tiene un alto porcentaje de personas dinámicas que representan un 85.00% mientras que las personas no dinámicas en este distrito representan un 15% del total de dicho distrito.

**Grafico N° 4.2:** Porcentaje de la población objetivo que se consideran personas dinámicas en el desarrollo de actividades extralaborales.



*Fuente:* Elaboración Propia

- **¿Qué actividades realiza usted en su tiempo libre?**

Para nuestro estudio es importante conocer qué tipo de actividades son las que más desarrollan las personas encuestadas en su tiempo libre, ya que según el grado de dinamismo que tengan las actividades que los sujetos desarrollan, se podrá saber si una actividad más dinámica como la equitación es fácil de insertar en el medio de las personas.

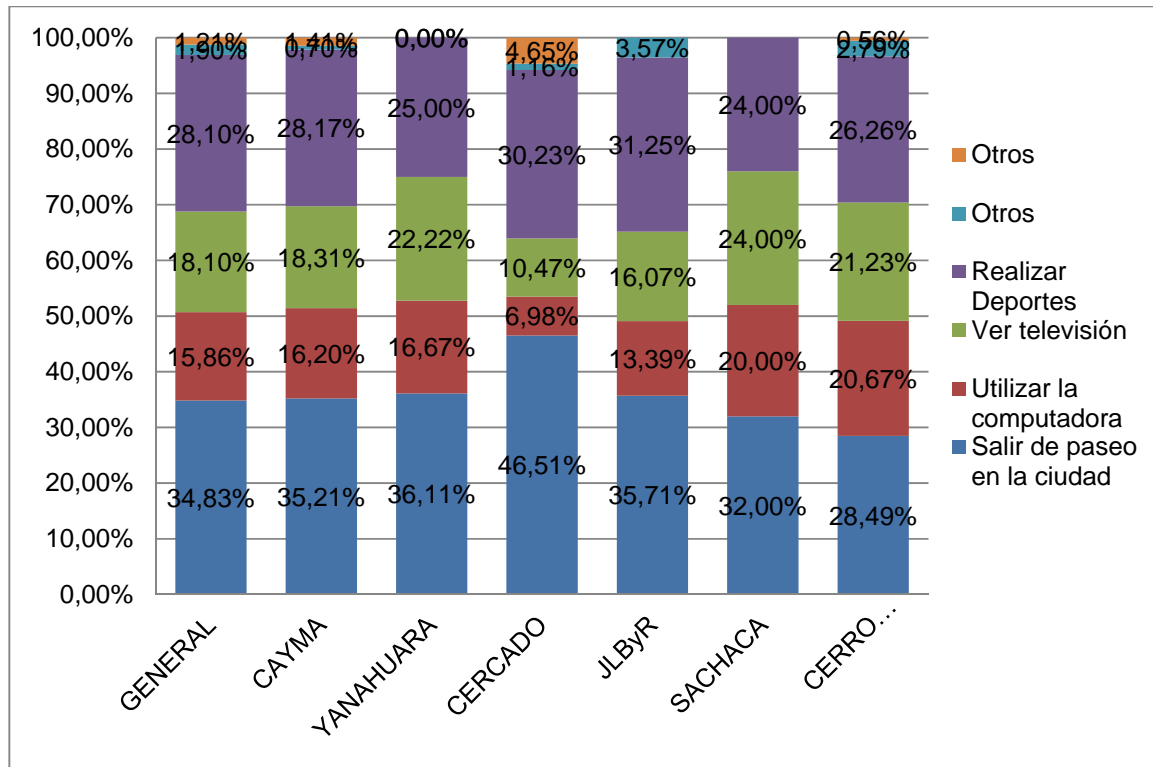
El uso del tiempo libre difiere de cada persona y de acuerdo a su edad, ya que no todos tiene las misma preferencias, en el conteo general la mayoría de los encuestados manifiesta sus tendencias por salir a de paseo a la ciudad, y el 28.10% hacer deporte.

## UCSM

Estos resultados se deben a que, es más fácil y sale de la rutina diaria el paseo por los malls de la ciudad, sin embargo la práctica de deportes muchas personas no la consideran como algo extralaboral, ya que está dentro de su rutina diaria y estas actividades lo que buscan es alejarse de esta rutina cotidiana.

Por distritos las preferencias varían en Cayma la mayoría prefiere salir de paseo a la ciudad 32.21%, y hacer deporte 28.17%, en Yanahuara las preferencias son distintas ya que prefieren hacer deporte el 25% y ver televisión 22%, en Arequipa (Cercado) la mayoría prefiere salir a pasear 48.51% y realizar deportes el 30.23%, en José Luis Bustamante y Rivero prefieren salir de paseo con el 35.71% y realizan deportes con el 31.25%, mientras que en Sachaca el hacer deporte representa un 24% y ver televisión también un 24%, y Cerro Colorado prefiere salir de paseo con el 28.49% y hacer deporte 26.26%.

**Grafico N° 4.3:** Actividades que la población objetivo realiza en su tiempo libre



Fuente: Elaboración Propia

- **¿Cuál o cuáles de los siguientes atributos busca usted al realizar una actividad?**

Conocer los atributos que las personas buscan al desarrollar las actividades extralaborales es importante, ya que nos indica cuáles son sus preferencias y nos permite conocer de alguna manera cual es el porqué de realizar determinadas actividades.

En cuanto a los atributos, las preferencias de los encuestados manifiestan en general, que el atributo que más buscan durante la realización de actividades es que sean relajantes 28.48% y de exclusividad el 22.69%.

## UCSM

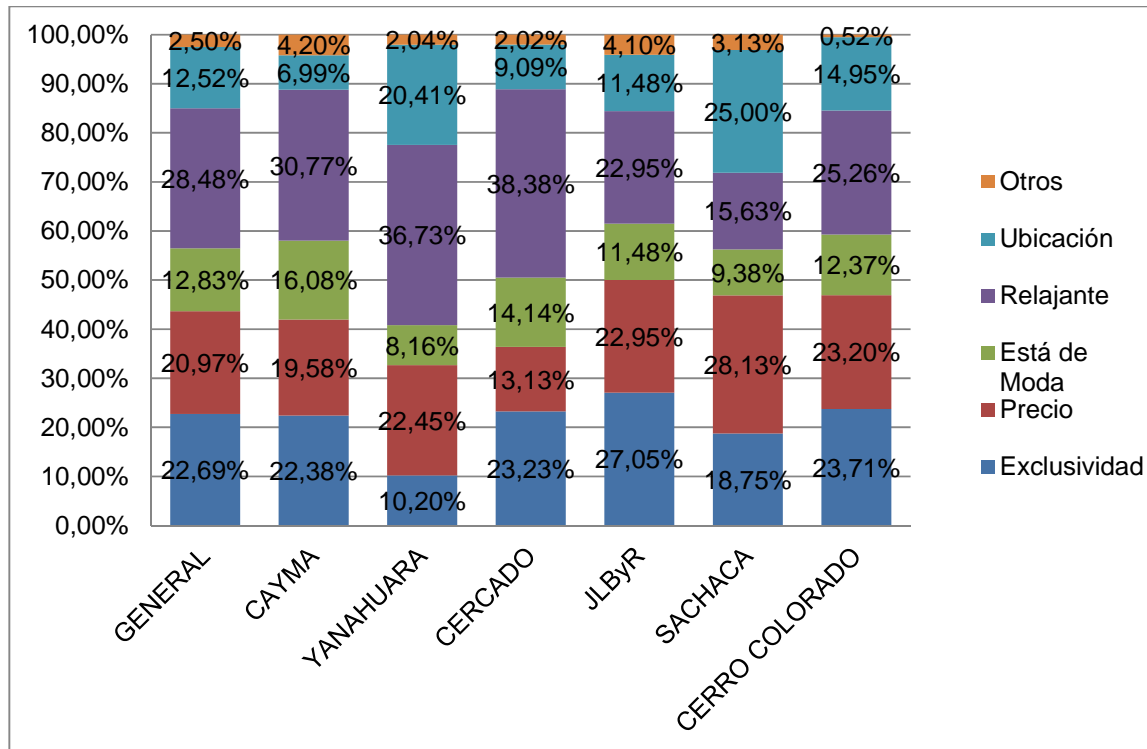
En cuanto a los distritos obtenemos que, en el distrito de Cayma el 30% pide que su actividad sea relajante, mientras que el 22.38% manifiesta que sea una actividad exclusiva; en el distrito de Yahanuara el 36.73% manifiesta que la actividad sea relajante, y el 22.45% manifiesta que el precio es un atributo importante para la realización de actividades; en el distrito de Arequipa (Cercado) que la actividad sea relajante tiene un 38.38% y de exclusividad un 23.23%; en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero prefieren la exclusividad con un 27.05%, y en segundo lugar prefieren tanto el precio como que sea una actividad relajante en un 22.95%; en el distrito de Sachaca el precio es el que predomina con un 28.13% y la ubicación con un 25%; y finalmente en el distrito de Cerro Colorado prefieren algo que sea relajante en un 25.26% y la exclusividad con un 23.71%.

En torno a los resultados obtenidos podemos observar que lo más importante para el público objetivo era que buscaban una actividad que sea relajante pero que a la vez demuestre cierta exclusividad, esto surge de acuerdo a la idiosincrasia de cada lugar, ya que los encuestados fueron de determinado nivel socio económico y esto fue reflejado en los resultados obtenidos.

Para nuestro estudio esto es algo positivo, ya que el deporte que se está promocionando, es un deporte muy exclusivo y asociado con personas de niveles socioculturales altos.

UCSM

**Grafico N° 4.4:** Atributos que la población objetivo busca al realizar actividades



Fuente: Elaboración Propia

- **¿Gusta usted de practicar deportes?**

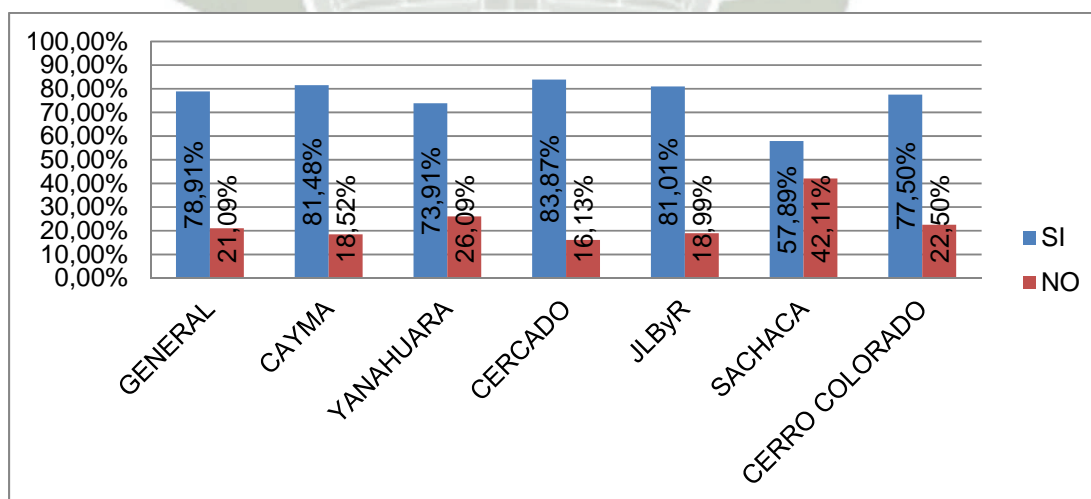
Esta fue una pregunta básica para el estudio, ya que si bien se está buscando realizar una actividad exclusiva, la equitación no deja de ser un deporte y es necesario conocer si las personas gustan de la práctica de estos en general, para probar la factibilidad de nuestro estudio.

Se les pregunto a los encuestados si preferían practicar deportes y en general se obtuvo que el 78.91% gustaba de la práctica de deportes, y los que no representan un 21.09%.

UCSM

En cada uno de los distritos la mayoría de los encuestados opinó que gustaban de la práctica de deportes obteniendo los siguientes resultados; empezando por el distrito de Cayma, un 81.48% prefieren hacer deporte y los que no representan un 18.52%; en el caso del distrito de Yanahuara el 73.91% respondió que sí y un 26.09% respondió que no; mientras que en el distrito de Arequipa (Cercado) un 83.87% respondió afirmativamente y el resto que representa un 16.13% respondió lo opuesto; en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero un 81.01% gusta de la práctica de deportes, y que no un 18.99%; en el distrito de Sachaca si prefieren hacer deporte un 57.89% y no el 42.11% y finalmente en el distrito de Cerro Colorado el si tiene el 77.50% y no el 22.50%.

**Grafico N° 4.5:** Porcentaje de la población objetivo que gusta de la práctica de deportes



Fuente: Elaboración Propia

- **¿Qué clase de deporte le gusta?**

Fue importante conocer las preferencias hacia determinado tipo de deporte, ya que la equitación es un deporte a campo abierto y a muchas personas les agrada más deportes un poco más estructurales de fácil ingreso.

Se les pregunto qué tipo deporte practican, los deportes de gimnasio son los que más preferencia tienen con un 44.32%, los deportes de campo representan un 36.57% y los deportes al aire libre con un 19.11%.

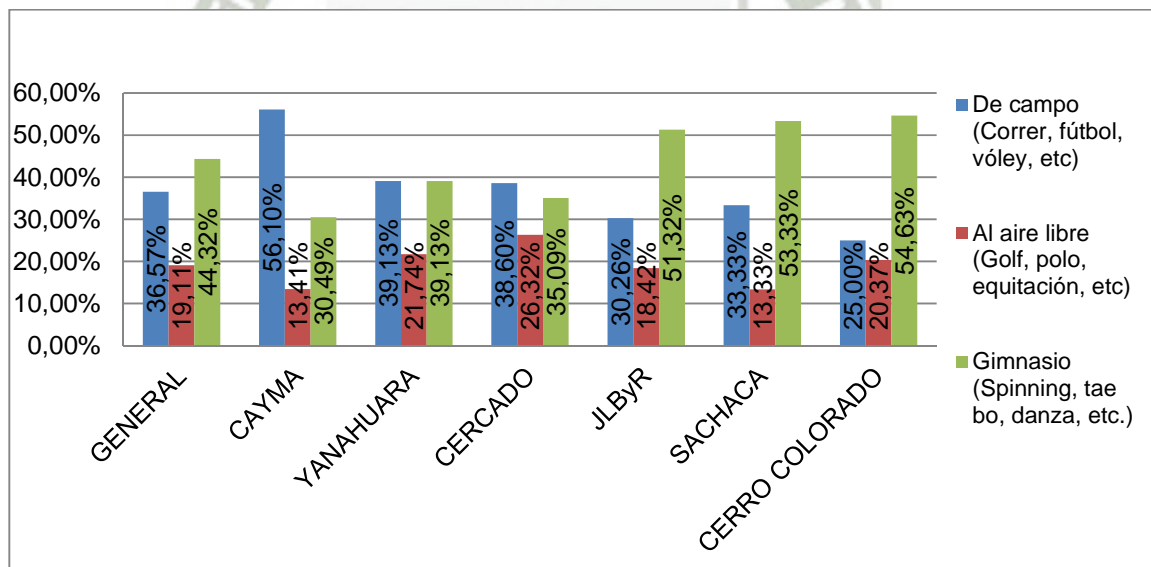
En el gusto por distritos se observa lo siguiente: En el distrito de Cayma se prefiere más los deportes de campo con un 56.10%, de gimnasio el 30.49% y los deportes al aire libre con un 13.41%; mientras que en el distrito de Yanahuara también prefieren hacer deporte de campo con un 39.13%, al igual que los gimnasios con el mismo porcentaje y los deportes al aire libre representan un 21.74%; en el distrito de Arequipa (Cercado) los deportes de campo tiene una alta preferencia con un 38.60%, mientras que el gimnasio tiene el 35.09% y los deportes al aire libre un 26.32%; en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, la preferencia del gimnasio es mayor con un 51.32%, deportes de campo el 30.26% y los deportes al aire libre con un 18.42%; en el distrito de Sachaca el gimnasio también marca la diferencia con el 53.33%, los deportes de campo con el 33.33% y los deportes al aire libre con un 13.33%; finalmente en el distrito de Cerro colorado también tienen preferencia de uso del gimnasio con un

UCSM

54.63%, deportes de campo con un 25.00% y por último los deportes al aire libre con un 20.37%.

La razón principal para los resultados obtenidos es básicamente lo que se comentaba al inicio de la interpretación, los resultados demostraron que por un tema de fácil ingreso y mayor conocimiento de los deportes en gimnasio, este tipo de ambientes para el desarrollo de deportes fue el que mayor porcentaje de aceptación obtuvo.

**Grafico N° 4.6:** Preferencias de la población objetiva hacia determinada clase de deporte.



**Fuente:** Elaboración Propia

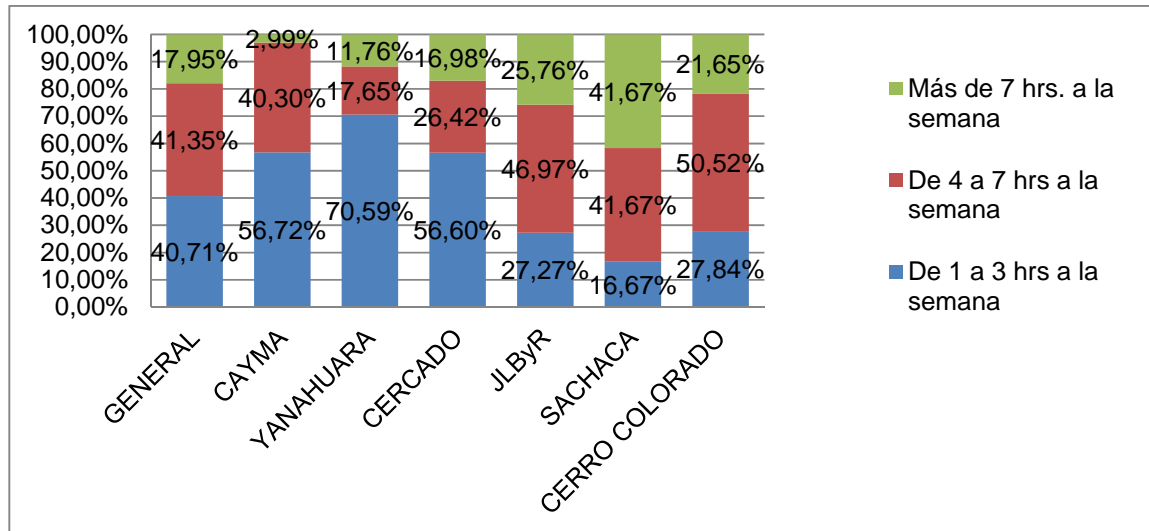
- **¿Cuántas horas le dedica semanalmente a realizar un deporte?**

Es necesario conocer cuantas horas en promedio las personas que practican deporte en general le dedican a la práctica de dichos deportes, ya que dependiendo de esto podemos ver cuánto tiempo las personas estarían dispuestas a dedicarle a la equitación.

En cuanto al horario que cada uno le da a su deporte hay muchos aficionados que le aplican entre 4 y 7 horas semanales con un 41.35% mientras que de 1 a 3 horas semanales tiene el 40.71% y las personas que dedican más de 7 horas a las semana a la práctica de deportes representan un 17.95%.

Por distritos los resultados son variadas las respuestas; ya que en el distrito de Cayma, de 1 a 3 horas semanales representa el 52.72% mientras que de 4 a 7 horas semanales un 40.30%; en el distrito de Yanahuara, de 1 a 3 horas semanales son el 70.59%, de 4 a 7 horas semanales el 17.65%; en el distrito de Arequipa (Cercado), de 1 a 3 horas semanales tiene un 56.60% y la de 4 a 7 horas semanales 26.42%; en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero de 4 a 7 horas semanales un 46.97%, de 1 a 3 horas semanales 27.27%; en el distrito de Sachaca, de 4 a 7 horas semanales 41.67% al igual que más de 7 horas semanales; finalmente en el distrito de Cerro Colorado, de 4 a 7 horas semanales tiene un 50.52% y de 1 a 3 horas semanales el 27.84%.

**Grafico N° 4.7:** Cantidad de horas que la población objetiva dedica a la práctica de algún deporte



Fuente: Elaboración Propia

- **¿Le atraen los deportes al aire libre?**

En general esta es una de las preguntas más importantes para el estudio ya que si al público objetivo no le gustara la práctica de deportes al aire libre, no se tendría un fundamento básico para seguir con el estudio.

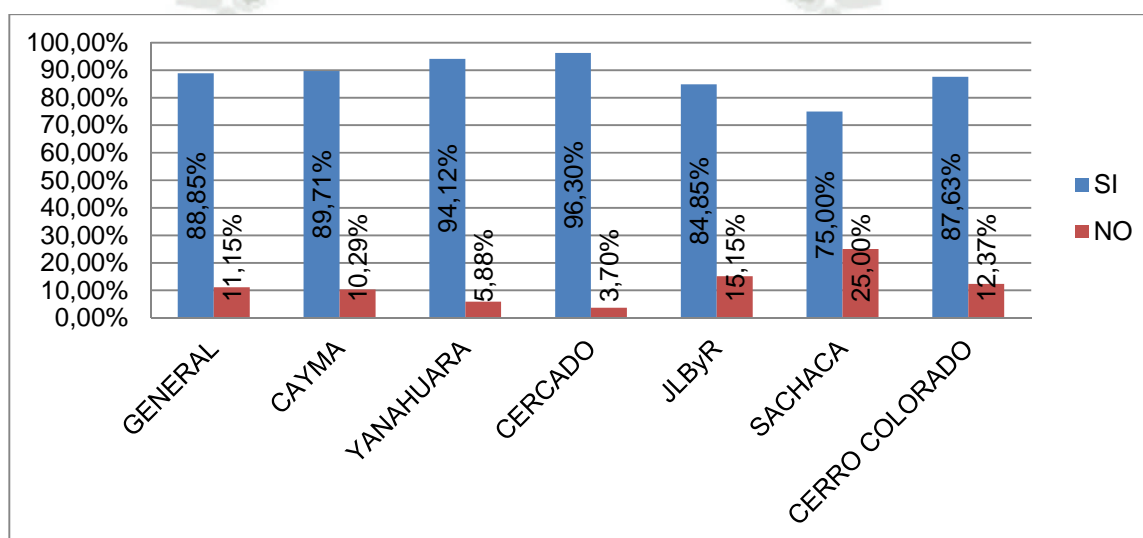
En la pregunta si les atrae los deportes al aire libre, la mayoría respondió que sí con un 88.85%, mientras que las personas que respondieron que no un 11.15%.

En cuanto a los distritos todos ellos manifiestan que Si les atrae los deportes al aire libre; en el distrito de Cayma el 89.71%; en el distrito de Yanahura el 94.12%; en el distrito de Arequipa (Cercado) el 96.30%; en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero el 84.85%; en el distrito de Sachaca el 75.00%; y finalmente en el distrito de Cerro Colorado el 87.63%.

UCSM

Los resultados obtenidos fueron positivos, a la mayoría del público objetivo le parecen atractivos los deportes al aire libre, permitiéndonos seguir con el estudio de factibilidad.

**Grafico N° 4.8:** Preferencias de la población objetiva hacia deportes al aire libre



Fuente: Elaboración Propia

- **¿Ha escuchado acerca del deporte equitación?**

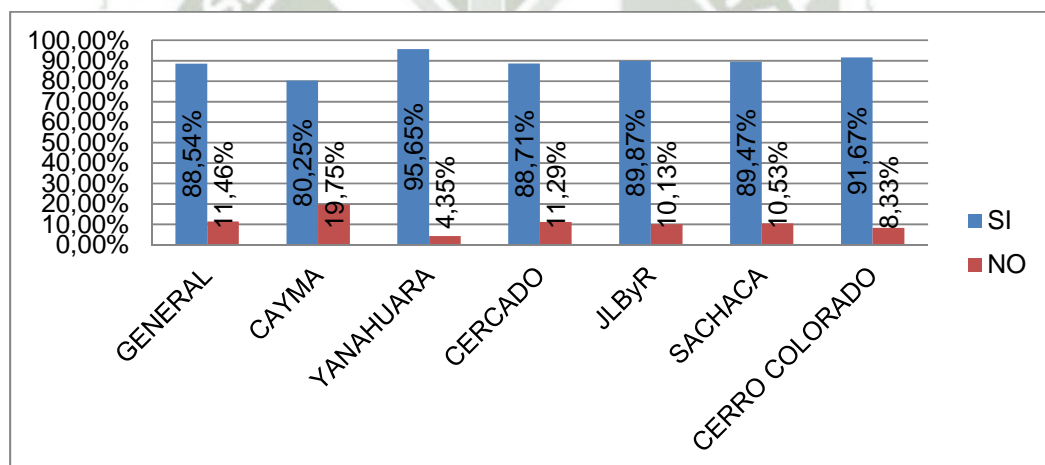
Esta pregunta fue básicamente de conocimiento del deporte para poder continuar con la encuesta, ya que si las personas no conocían el deporte no podrían opinar acerca de si les gustaría realizar dicha actividad.

Se les preguntó a los encuestados que si habían escuchado acerca del deporte de equitación, ellos manifestaron que SI en un 88.54% y que NO el 11.46%. En Cayma sí conocen el deporte de la equitación por ser una zona de campaña la mayoría de los

UCSM

encuestados manifiestan que si conoce en un 80.25%; en el distrito de Yanahuara, casi la totalidad manifiesta conocer la equitación con un 95.65%; en el distrito de Arequipa (Cercado), también conocen el deporte de la equitación con un 88.71%; en el distrito de Sachaca también su conocimiento es alto con un 89.87% y finalmente en el distrito de Cerro Colorado, casi la totalidad conoce el deporte de la equitación en un 91.67%.

**Grafico N° 4.9:** Porcentaje de la población objetiva que ha oído hablar acerca del deporte equitación



Fuente: Elaboración Propia

- **¿Lo ha practicado alguna vez?**

Esta era una pregunta básicamente direccionada hacia el conocimiento del tema, y de cuan inmiscuidos con el proyecto está el público objetivo.

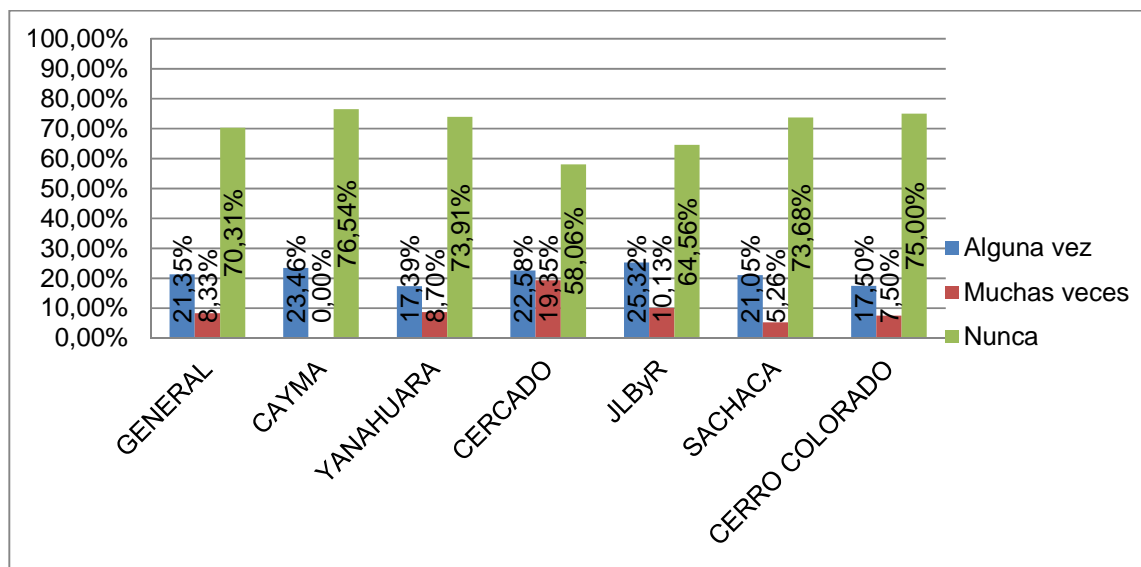
En cuanto a la práctica de este deporte, cada encuestado manifestó su preferencia hacia el deporte

## UCSM

aunque muchos lo conocen NUNCA lo han practicado en un 70.31%, mientras que un reducido grupo manifiesta que lo práctico ALGUNA VEZ con un 21.35% y los que lo han practicado MUCHAS VECES representan un 8.33%.

Por distritos se observa lo siguiente: en el distrito de Cayma, la mayoría de las personas conocen la equitación pero NUNCA la han practicado en un 76.54% y ALGUNA VEZ con el 23.46%; en el distrito de Yanahuara, NUNCA han practicado equitación un 73.91%, ALGUNA VEZ el 17.39% y personas que lo han practicado MUCHAS VECES en este distrito representan un 8.70%; en el distrito de Arequipa (Cercado), NUNCA han practicado equitación un 58.06%, ALGUNA VEZ lo practicaron un 22.58% y MUCHAS VECES un 19.35%; en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, NUNCA practicaron dicho deporte un 64.56%, lo practicaron ALGUNA VEZ un 25.32% y lo practican MUCHAS VECES un 10.13%; en el distrito de Sachaca las personas que NUNCA han practicado el deporte representan un 73.68%, las que ALGUNA VEZ lo practicaron son un 21.05% y las personas que lo practican MUCHAS VECES son un 5.26%; finalmente en el distrito de Cerro Colorado, el 75.00% NUNCA lo practicó, mientras que el 17.50% lo practicó ALGUNA VEZ, y los que lo han practicado MUCHAS VECES son representados por un 7.50% en este distrito.

**Grafico N° 4.10:** Porcentaje de la población objetiva que ha practicado el deporte equitación



Fuente: Elaboración Propia

- **¿Le gustaría practicarlo?**

Esta es una de las preguntas más importantes de la encuesta ya que si los resultados son negativos el proyecto no podría realizarse.

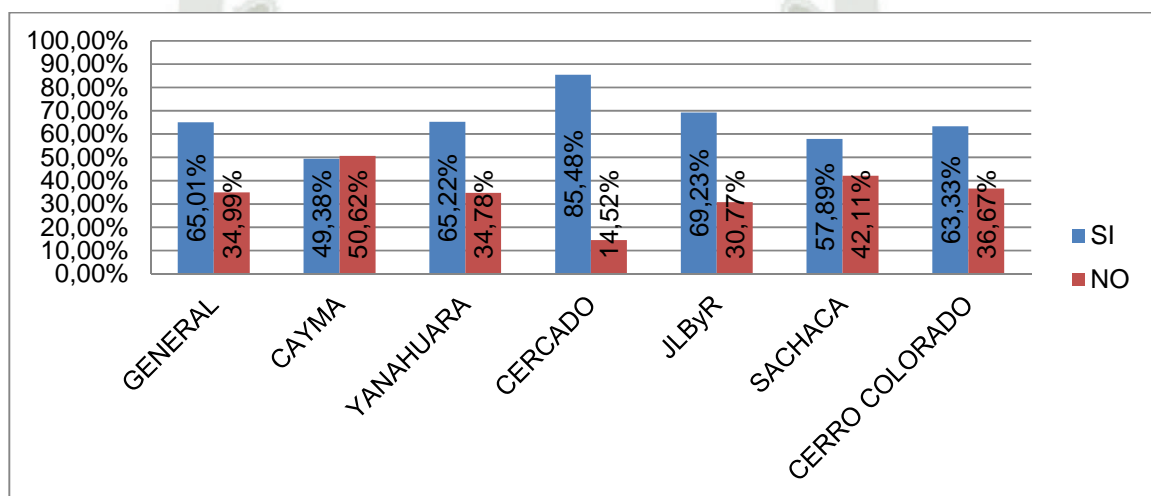
A la pregunta de que si le gustaría practicarlo, la mayoría manifestó que SI le gustaría practicarlo con un 65.01%, mientras que el 34.99% manifiesta que NO.

En cuanto a los distritos: en el distrito de Cayma, manifiestan que NO están interesados en practicarlo un 50.62%, y por otra parte dicen que SI con un 49.38%; en cuanto al distrito de Yanahuara, manifiestan que SI el 65.22% y que NO el 34.78%; en el distrito de Arequipa (Cercado) el 85.48% manifiesta que SI desearía practicarlo y NO el 14.52%; en el distrito de José Luis

UCSM

Bustamante y Rivero, manifiestan que SI el 69.23% y NO el 30.77%, en el distrito de Sachaca el 57.89% manifiesta que SI desea practicar la equitación y que NO el 42.11%; finalmente en el distrito de Cerro Colorado, manifiestan que SI el 63.33% y NO el 36.67%.

**Grafico N° 4.11:** Porcentaje de la población objetiva que le gustaría practicar este deporte



Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2. El servicio

- **Definición del servicio:**

El centro hípico “El Alazán” está dirigido a niños y adultos a partir de 5 años de edad, y a través de un pago mensual, busca educar a los alumnos en el deporte de la equitación, por medio de clases personalizadas.

A diferencia de otros programas que ya existentes en el mercado, el centro hípico “El Alazán” tiene como objetivo brindar un servicio integral.

- **Características del servicio:**

Los servicios son un conjunto de actividades que buscan satisfacer a las necesidades de nuestros clientes en potencia. En nuestro caso, se ha desarrollado una serie de servicios tanto principales como secundarios que se mostrarán con mayor detalle en el siguiente capítulo.

Para mostrar de manera más efectiva las características del centro hípico se ha desarrollado la siguiente ficha técnica, que indica de manera general las características físicas con las que cuenta el centro.



**Cuadro 4.3: Ficha Técnica del centro Hípico “El Alazán”**

<b>Ficha Técnica: Centro hípico “El Alazán”</b>	
Actividad	Servicios
Superficie	22,790.76 m <sup>2</sup>
Ubicación	Kilómetro 5 de la Vía de Evitamiento, Cerro Colorado.
<b>Servicios</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clases de equitación</li> <li>• Competencias ecuestres</li> <li>• Caballos en pensión</li> <li>• Cafetería</li> <li>• Paseos a caballo</li> <li>• Espectáculos para niños</li> <li>• Venta de alimentos durante los eventos</li> </ul>
<b>Horarios de atención</b>	
	<p>Lunes a Sábado: 8:00 am a 5:00 pm</p> <p>Domingos y Feriados: 8:00 am a 2:00 pm</p> <p>(Todo previa cita)</p>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Imagen 4.1: Vista del terreno donde se ubicará el centro**



**Fuente:** Jockey Club de Arequipa

**Imagen 4.2: Vista virtual del centro**



**Fuente:** Elaboración Propia

### 4.3. Análisis de la oferta

#### 4.3.1. Análisis de la competencia

Para que se pueda superar a la competencia, es necesario que conozcamos quiénes son los competidores y cuál es el nivel de conocimiento que tienen las personas acerca de estos. Con este fin, en las encuestas se pudo identificar cuáles eran los principales negocios competencia y el nivel de conocimiento que el público tenía de estos.

Porcentaje total de conocimiento de la competencia:

41.34%

**Cuadro 4.4: Principales Negocios de la Competencia**

Negocio	Cantidad	Porcentaje
Club Hípico "Los Criollos"	60	47%
Centro Ecuestre Arequipa	56	43%
Sabandia	6	5%
PNP	7	5%
<b>TOTAL</b>	<b>129</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

En el cuadro 4.5 que se muestra a continuación podemos observar un cuadro comparativo con las principales ventajas que ha permitido que la competencia gane mercado, ya que con esta

UCSM

información podrán determinarse, con mayor facilidad, las estrategias de posicionamiento que debemos de seguir para entrar y desarrollarnos en el mercado.

**Cuadro 4.5: Evaluación de los Principales Negocios de la Competencia**

Ventaja	Evaluación			
	Club Hípico "Los Criollos"	Centro Ecuestre Arequipa	Centro Ecuestre de la Policía Nacional del Perú	Sabandia
Posicionamiento de Mercado	3	2	2	1
Infraestructura	3	2	2	1
Personal	2	3	3	1
Administración	3	2	2	1
Caballos	3	2	3	1
Participación en eventos hípicos	3	2	3	1
Reconocimiento oficial	3	2	3	1
Cantidad de Socios	3	2	1	1
Ubicación geográfica	2	3	2	2
Calidad de Instrucción	2	3	3	1
Trato Personalizado	1	3	2	3
Precio	2	3	3	3
Cuidado Medio Ambiental	2	3	3	1
Actividades Anexas	3	2	1	1
<b>PROMEDIO</b>	2.50	2.43	2.36	1.36

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA DE CALIFICACIÓN**

Deficiente	1
Regular	2
Bueno	3

Como podemos observar en los cuadros anteriores, nuestra mayor competencia es el Club hípico "Los Criollos", este es la más conocida y por lo tanto cuenta con mayor posicionamiento de mercado que los demás centros hípicos, además de ser el que posee mayor puntuación en la evaluación en comparación con los otros negocios de la competencia. Entre sus mayores atributos esta la infraestructura, ya que cuenta con un amplio club y bastante bien equipado, en cuanto al personal tiene personal de calidad pero jóvenes los cuales no cuentan con la experiencia de entrenadores como los del Centro Ecuestre Arequipa o los de la Policía Nacional de Perú. En cuanto a la administración "Los Criollos", está bastante mejor organizado y cuenta con una mejor organización a comparación de los otros dos centros. En el tema de los caballos se considera que el Centro Ecuestre Arequipa tiene un menor puntaje, ya que si bien tiene caballos bien entrenados son muy pocos lo cual limita la capacidad de las clases, mientras que en "Los Criollos" cuentan con medio centenar de caballos. En cuanto a la participación en eventos hípicos, "Los Criollos" y la "PNP" cuenta con mayor participación y reconocimiento por ser negocios que llevan mayor tiempo organizando y siendo parte de esta clase de eventos, además de contar con un reconocimiento oficial de la Federación Deportiva Nacional Ecuestre (FDNE). En lo referente a la cantidad de socios, por ser un club con mayor antigüedad y

## UCSM

reconocimiento el Centro Hípico Los Criollos, cuenta con mayor número de socios aportantes, mientras que el Centro Ecuestre Arequipa cuenta con un número menor de socios; en el caso del centro de la PNP cuentan con una cantidad muy reducida de socios, ya que es un negocio "exclusivo" para las personas que forman parte de la policía nacional o que tienen un conocido en esta entidad. En lo referente a la ubicación geográfica, el Centro Ecuestre Arequipa tiene la mejor ubicación ya que este se encuentra ubicado en Chilina, una zona relativamente más cercana a la de los otros centros que se ubican en Socabaya y en Tiabaya que se consideran zonas de menor preferencia en la encuesta realizada. Lo referente a la calidad de instrucción, tanto el Centro Ecuestre Arequipa como la PNP, cuenta con mejores instructores y de mayor experiencia, mayor a los de "Los Criollos". El trato personalizado es mejor en el Centro Ecuestre Arequipa ya que en "Los Criollos" son las clases en grupo. El factor del precio, tenemos que el precio de "Los Criollos" es bastante más elevado que el del Centro Ecuestre Arequipa. A lo que se refiere al cuidado medio ambiental, se refiere a lo que se hace con los desperdicios de los caballos, en este caso tanto el Centro Ecuestre Arequipa como la PNP es mejor, ya que con estos desperdicios abonan las tierras que tienen a su alrededor, mientras que "Los Criollos", no pueden hacer dicho manejo de los residuos ya que a su alrededor no tienen tierras de cultivo.

Lo referente a las actividades anexas, se refiere a lo que el centro ofrece muy aparte del centro de ecuestre, en este punto "Los Criollos" cuentan con actividades anexas más atractivas para el público, ya que cuenta con mayores áreas verdes, programas para niños. En el Centro Ecuestre Arequipa que se ubica en Chilina dentro del club militar, cuenta con canchas múltiples de tenis, frontón y piscinas.

## UCSM

Todo lo referente a Sabandia no se considera como una competencia directa, ya que, si bien las personas consideran los paseos a caballos como parte del deporte, nosotros estamos más enfocados al deporte de salto y doma, lo cual no se ofrece en los negocios de Sabandia, por ser negocios pequeños e informales.

En lo referente a nuestro proyecto, estamos considerando que tanto el reconocimiento oficial, como la cantidad socios será deficiente en una primera estancia ya que recién se está comenzando el proyecto y esto es algo que se gana con el tiempo.

#### 4.4. Análisis de la Demanda

La demanda objetiva es el "destinatario" ideal al cual se va a volcar todas las fuerzas de la organización para satisfacer sus necesidades, para determinar dichos destinatarios se han desarrollado los siguiente cuadros.

**Cuadro 4.6:** Dinamismo en el desarrollo de actividades extralaborales.

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	47,599
<b>YANAHUARA</b>	16,271	13,643
<b>CERCADO</b>	43,232	36,250
<b>JLByR</b>	55,207	46,291
<b>SACHACA</b>	13,048	10,941
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	70,684
<b>TOTAL</b>		225,408

**83.85%**

**Fuente:** Elaboración Propia

Es importante determinar si las personas encuestadas son dinámicas en el desarrollo de actividades extralaborales; ya que el servicio que será brindado es una actividad fuera de la rutina habitual de cada persona, el dinamismo en las personas varía de acuerdo a la edad y las condiciones físicas.

Los resultados demostraron que las personas encuestadas se consideran dinámicas en un 83.85% lo cual es positivo para nosotros ya que son 225,408 personas que podrían estar interesadas en la práctica de algún tipo de actividad de este tipo.

**Cuadro 4.7:** Atracción hacia la práctica de deportes en general.

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	44,795
<b>YANAHUARA</b>	16,271	12,840
<b>CERCADO</b>	43,232	34,115
<b>JLByR</b>	55,207	43,564
<b>SACHACA</b>	13,048	10,297
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	66,520
<b>TOTAL</b>		212,131

**Fuente:** Elaboración Propia

Este factor es importante ya que si bien se está buscando realizar una actividad exclusiva, la equitación no deja de ser un deporte y es necesario conocer si las personas gustan de la práctica de estos en general, para probar la factibilidad de nuestro estudio.

A 212,131 personas le atrae la práctica de deportes, lo cual representa un 78.91% de las personas encuestadas.

**Cuadro 4.8:** Atracción hacia deportes al aire libre.

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	50,438
<b>YANAHUARA</b>	16,271	14,457
<b>CERCADO</b>	43,232	37,412
<b>JLByR</b>	55,207	49,051
<b>SACHACA</b>	13,048	11,593
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	74,599
<b>TOTAL</b>		<b>237,550</b>

Fuente: Elaboración Propia

Este factor es de gran importancia para el estudio ya que si al público objetivo no le agrada la práctica de deportes al aire libre, no se tendría un fundamento para seguir con el estudio.

A este factor 237,550 personas les atrae este tipo de deportes, lo cual representa un 88.85%.

**Cuadro 4.9:** Conocimiento del deporte equitación.

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	50,262
<b>YANAHUARA</b>	16,271	14,407
<b>CERCADO</b>	43,232	38,278
<b>JLByR</b>	55,207	48,881
<b>SACHACA</b>	13,048	11,553
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	74,638
<b>TOTAL</b>		<b>238,019</b>

Fuente: Elaboración Propia

Este factor es únicamente de conocimiento del deporte, y un 88.54% conocían el deporte, si bien una parte nunca lo había practicado, por lo menos 238,019 personas tenían conocimiento básico del deporte.

**Cuadro 4.10** Práctica del deporte con regularidad.

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	39,913
<b>YANAHUARA</b>	16,271	11,441
<b>CERCADO</b>	43,232	30,397
<b>JLByR</b>	55,207	38,817
<b>SACHACA</b>	13,048	9,175
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	59,270
<b>TOTAL</b>		<b>189,013</b>

Fuente: Elaboración Propia

Al igual que la anterior, este factor nos ayuda a ver si las personas conocían más a fondo el deporte, a esto se obtuvo que 189,013 habían practicado alguna vez o muchas veces el deporte lo cual representa un 70.31%.

**Cuadro 4.11:** Interés hacia la práctica del deporte hacia la equitación.

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	36,905
<b>YANAHUARA</b>	16,271	10,578
<b>CERCADO</b>	43,232	28,106
<b>JLByR</b>	55,207	35,891
<b>SACHACA</b>	13,048	8,483
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	54,803
<b>TOTAL</b>		<b>174,766</b>

Fuente: Elaboración Propia

En la encuesta se realizó una pregunta básica para el estudio del proyecto, esta se refería a si las personas estaban dispuestas a participar en la práctica del deporte equitación, esta fue una pregunta directa que nos permitió obtener el factor más importante del estudio, ya que nos indica cuantas personas están realmente interesadas en practicar el deporte y que representarían un ingreso para nuestro negocio,. sí los resultados de esta pregunta hubieran sido negativos el

UCSM

proyecto sería inviable, ya que las personas no estarían interesadas en nuestro negocio generando que el negocio represente pérdidas.

A través de los resultados obtenidos en la encuesta se tienen que en este factor 60.01% de las personas encuestadas forman parte de nuestra demanda objetivo, que son alrededor de 174,766 personas que en general podrían ser nuestros clientes potenciales si sabemos cómo enfocar en negocio.

**Cuadro 4.12:** Atracción hacia las competencias ecuestres.

<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	37,206
<b>YANAHUARA</b>	16,271	10,665
<b>CERCADO</b>	43,232	28,335
<b>JLByR</b>	55,207	36,183
<b>SACHACA</b>	13,048	8,552
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	55,249
<b>TOTAL</b>		<b>176,190</b>

Fuente: Elaboración Propia

UCSM

Este factor es referente a un valor agregado que le podríamos dar al negocio, ya que si bien nuestra finalidad son las clases, podríamos dar espectáculos ecuestres que generen un valor mayor a nuestro negocio.

A esto 176,190 personas respondieron que si estaban interesadas en ver competencias ecuestres lo cual representa un 65.54%.

**Cuadro 4.13:** Desconocimiento de la competencia

		<b>58.66%</b>
<b>Distrito</b>	<b>Población</b>	<b>Demanda Objetiva</b>
<b>CAYMA</b>	56,767	33,300
<b>YANAHUARA</b>	16,271	9,545
<b>CERCADO</b>	43,232	25,360
<b>JLByR</b>	55,207	32,385
<b>SACHACA</b>	13,048	7,654
<b>CERRO COLORADO</b>	84,298	49,450
<b>TOTAL</b>		<b>157,694</b>

Fuente: Elaboración Propia

Este es un factor importante ya que demuestra que 157,694 personas que representan 58.66% no conocen a la competencia lo cual es algo

UCSM

favorable para nosotros, ya que nuestro negocio se verá como un negocio exclusivo además de que no habrá un punto con el cual nos podrán comparar.

A continuación se muestra un cuadro resumen del análisis de la demanda objetiva.

**Cuadro 4.14:** Cuadro Resumen Del Análisis De La Demanda

Factor	Segmento	Población
Dinamismo en el desarrollo de actividades extralaborales.	83.85%	225,408
Atracción hacia la práctica de deportes en general.	78.91%	212,131
Atracción hacia deportes al aire libre.	88.85%	237,550
Conocimiento del deporte equitación.	88.54%	238,019
Práctica del deporte con regularidad.	70.31%	189,013
Interés hacia la práctica del deporte equitación.	65.01%	174,766
Atracción hacia las competencias ecuestres.	65.54%	176,190
Desconocimiento de la competencia	58.66%	157,694

Fuente: Elaboración Propia

Como podemos apreciar, el factor con mayor importancia sobre todos es el interés hacia la práctica del deporte, que si bien no es el factor con un segmento más alto que los demás, es un numero positivo de personas que estarían dispuestas a acudir a nuestro negocio, son 174,766 personas aproximadamente que representan la demanda directa y que ha aceptado nuestro negocio.

---

UCSM

Los demás factores al igual que el anterior muestran resultados favorables para nuestro estudio, ya que nos demuestran que si hay cabida para nuestro negocio en la ciudad de Arequipa.



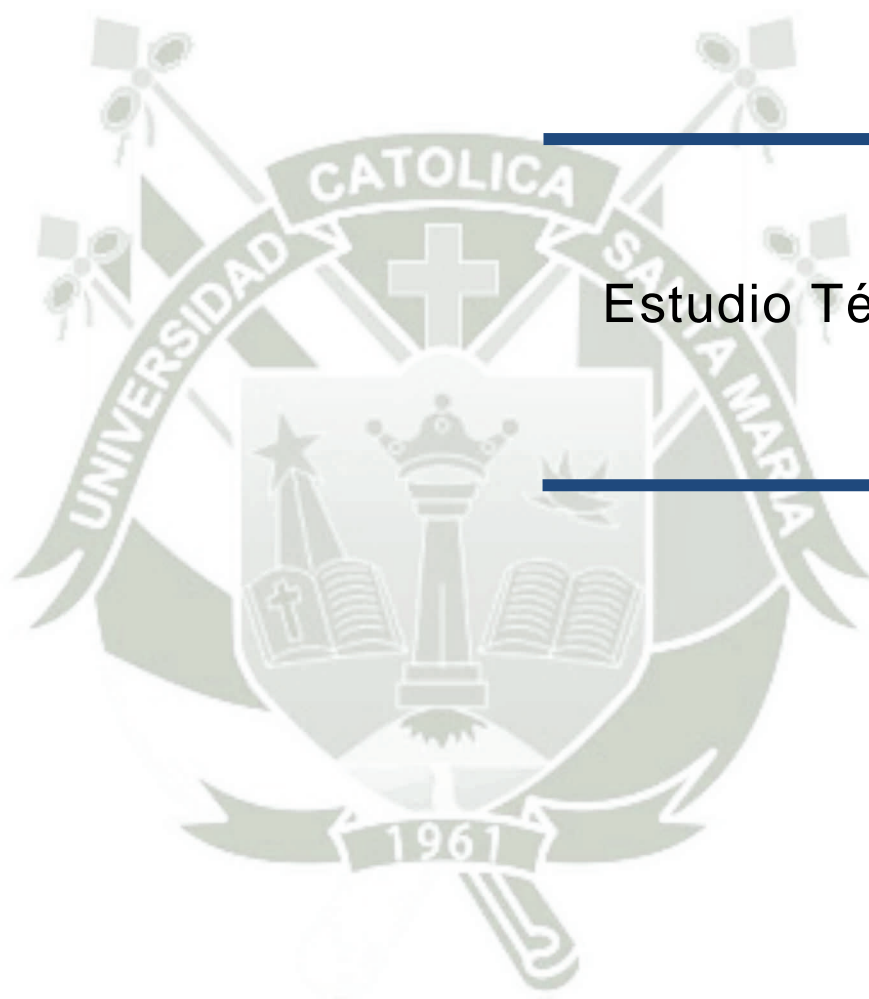
---

# CAPÍTULO V

---

Estudio Técnico

---



## 5.1. Localización

A través del estudio de localización se define el lugar más conveniente para la ubicación del centro hípico. Pueden existir muchas opciones para la localización, pero se busca definir una óptima en base a los requerimientos y características que deseamos satisfacer.

Identificar una adecuada localización ayuda al éxito o fracaso del negocio, ya que en la determinación de la ubicación del local se toman en cuenta no solo factores geográficos, sino también factores económicos, sociales, entre otros. Se debe lograr que, considerando todos los factores significativos involucrados, se maximice el beneficio para el proyecto minimizando los costos.

### 5.1.1. Macro localización

Imagen 5.1: Mapa de Arequipa



**Fuente:** Imágenes Google

Arequipa, es un departamento ubicado al suroeste del Perú, frente al Océano Pacífico con 528 kilómetros de litoral. Debido a esa ubicación, es el centro comercial de la zona sur del país, que incluye los departamentos de Apurímac, Cusco, Madre de Dios, Moquegua, Puno y Tacna; y, es parte del corredor turístico del sur peruano, lo que significa que está interconectado con el 40% del país.

Limita al noreste con Ica y Ayacucho; por el norte, con Apurímac y Cusco; por el este, con Moquegua y Puno; por el sudoeste, con el océano Pacífico.

Este Departamento está conformado por ocho provincias, que se muestran en el siguiente cuadro con sus respectivas capitales.

**Cuadro 5.1:** Distribución Arequipa

Provincia	Capital	Distritos
Arequipa	Arequipa	29
Camaná	Camaná	8
Caravelí	Caravelí	13
Castilla	Aplao	14
Caylloma	Chivay	20
Condesuyos	Chuquibamba	8
Islay	Mollendo	6
La Unión	Cotahuasi	11

Elaboración Propia

Fuente INEI

La Región Arequipa cuenta con un sistema vial, que está constituido por redes: carreteras, ferroviarias, aérea y marítima, siendo la primera la más importante por su extensión y articulación con los centros poblados y áreas productivas.

Como resultado de una infraestructura vial insuficiente e inadecuada, es que existe una débil integración del espacio regional, manteniéndose el esquema carretero tradicional, el mismo que ha desarrollado en función de las necesidades del comercio y extracción de las áreas productivas no sólo del interior de la región, sino de los departamento vecinos, Puno y Cusco.

La red carretera está constituida por la red nacional, regional y vecinal, la Vía Panamericana, que recorre el territorio regional de norte a sur, interconectando los principales centros poblados y productivos de las áreas de Caravelí, Camaná, Mollendo y de Colonización, asfaltada en su totalidad, además del tramo longitudinal, la red vial nacional presenta tramos transversales que permiten la comunicación con los centros poblados importantes del interior de la región, a través del tramo Matarani - Arequipa, Puno, Cuzco, con tramos asfaltados, afirmados y sin afirmar.

Si bien es cierto la distancia en kilómetros es corta las horas de viaje son muy largas por el estado en el que se encuentran las vías, siendo el caso más grave el de la provincia de la Unión: 12 horas de viaje en bus y se encuentra a 400 Km. aproximadamente de la ciudad de Arequipa. La Provincia de Condesuyos está a 6 horas de viaje en bus y a una distancia aproximada de 234 Km. Por otro lado, faltan tramos en carreteras estratégicas en la costanera que permitan la articulación del de Matarani e Ilo.

### **5.1.2. Micro localización**

La selección para la localización del centro hípico, se realizó primero preguntando dentro de la encuesta, cuál sería el lugar ideal para la ubicación de un negocio de este giro

Los resultados obtenidos fueron los que se muestran a continuación:

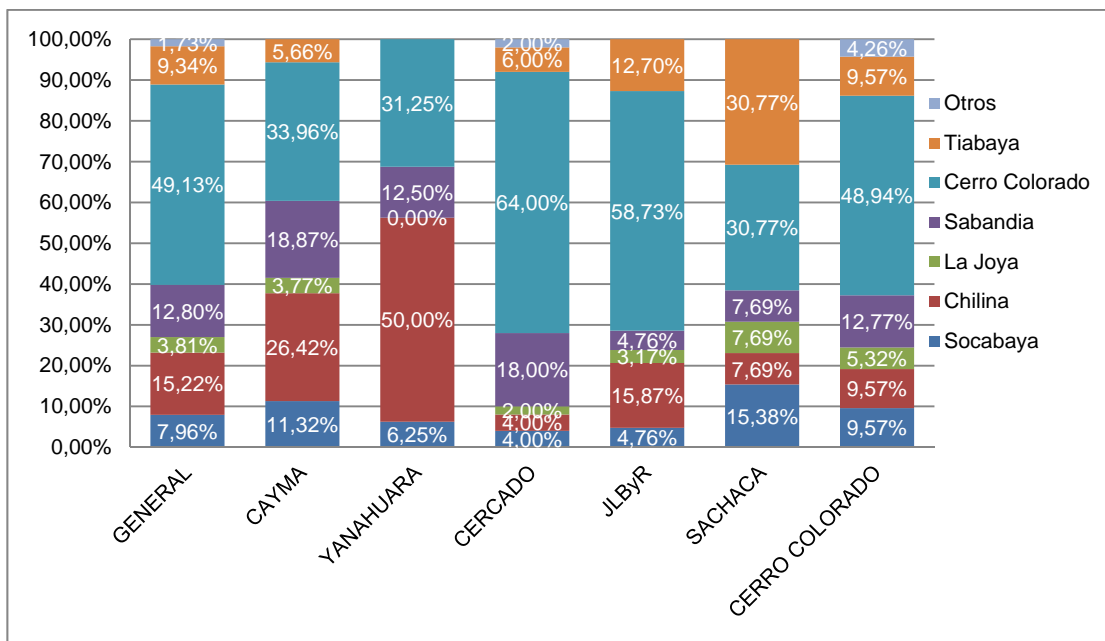
- **Pregunta de la encuesta:** ¿Dónde considera apropiado que se ubique el local?

Esta pregunta nos da una idea de la ubicación de donde debería de estar situado el local del centro hípico.

Del total de los encuestados, un 49.13% considera que el lugar más apropiado para el local hípico sería en el distrito de Cerro Colorado, mientras que un 15.22% considera que Chilina es la ubicación apropiada.

Del análisis por distritos, se obtuvieron los siguientes resultados: en el distrito de Cayma el 33.96% considera que debería de instalarse en el distrito de Cerro Colorado; mientras que los pobladores del distrito de Yanahuara consideran en un 31.25% que debería de ser en el distrito de Cerro Colorado; los pobladores del distrito de Arequipa (Cercado) respondieron en un 64.00% que la ubicación debería de ser en el distrito de Cerro Colorado; en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero en un 58.73% opinan que debería de ser en el distrito de Cerro Colorado; los pobladores del distrito de Sachaca considera que la ubicación debería de ser en el distrito de Cerro Colorado y en Tiabaya, ambos con un 30.77%; finalmente en el distrito de Cerro Colorado, un 48.94% considera el propio distrito como el lugar más adecuado.

**Grafico 5.1:** Ubicación considerada la ideal para el local



Fuente: Elaboración Propia

Bajo esta perspectiva se tomaron los 3 primeros lugares que las personas eligieron como ubicación ideal, y se preparó el cuadro que se muestra en la siguiente hoja:

**Cuadro 5.2:** Cuadro comparativo de lugares elegidos en la encuesta

Ventaja	Evaluación		
	Cerro Colorado	Chilina	Sabandia
Cercanía a los principales distritos	3	2	1
Camino hacia el lugar	3	1	2
Medio Ambiente	2	3	2
Nivel de peligro de la zona	2	2	3
Lugares aledaños	3	2	2
Fácil ubicación del lugar	2	2	3
Espacio para la ubicación del proyecto	3	2	1
Cercanía a la competencia	3	3	1
<b>PROMEDIO</b>	<b>2.63</b>	<b>2.13</b>	<b>1.88</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

Bajo este análisis la localización ideal del centro hípico, como pudimos observar es en el distrito de Cerro Colorado el cual se creó por Ley 12075 del 26 de febrero de 1954, actualmente se constituye en uno de los centros urbanos de mayor crecimiento de Arequipa. Sin embargo, sólo el 70 % de la población del distrito cuenta con servicios básicos. En el Sector Salud, se cuenta con la presencia de Centros de Salud dependientes del Ministerio de Salud, ESSALUD, Hospital de la

U.N.S.A. y un Policlínico de la FAP. El servicio de transporte urbano es fluido hacia el Cercado de la ciudad de Arequipa, y otros distritos de la Provincia.

El programa de gobierno local ha enmarcado la Política de Trabajo, que tiende a ser un polo de desarrollo cada vez más organizado, con mayor limpieza, seguridad, orden y nuevas áreas verdes para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, lo que se verá cristalizado en un Gobierno Municipal autónomo. Aspira a constituirse en un distrito promotor de la inversión, en apoyo a la actividad productiva y de servicio, tanto público como privado, destinados al crecimiento y desarrollo integral de su población. Podrá conseguir la ejecución de actividades y proyectos prioritarios para el Desarrollo del Distrito Cerro Colorado llegará a ser uno de los mejores Distritos de Arequipa y de la región Sur.

La Municipalidad Distrital de Cerro Colorado está situada al norte de la ciudad de Arequipa, a 2406 m.s.n.m., con un área de 174.9 km<sup>2</sup>, una población de 106,893 habitantes, una densidad de 611.2/ km<sup>2</sup>, siendo sus límites los siguientes:

Por el Norte: Con los terrenos colindantes con las faldas del Chachani.

Por el Este: Con la torrentera, que los separa de los pueblos de la Tomilla y Cayma.

Por el Sur: Con las Pampas de Huaranguillo, Sachaca, y el lindero meridional del Anexo de Pachacutec.

Por el Oeste: Con la torrentera de Añashuayco, la Jurisdicción de Zamácola.

El Distrito de Cerro Colorado es uno de los 29 distritos que conforman la Provincia de Arequipa, ubicada en el Departamento de Arequipa-Perú.

El centro estaría ubicando dentro de las instalaciones del hipódromo de la ciudad de Arequipa, ubicado en el kilómetro 5 de la Vía de Evitamiento, en el distrito de Cerro Colorado.

En la siguiente página se muestra la ubicación exacta del lugar donde se realizaría el centro hípico.

Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

UCSM

**Imagen 5.2:** Microlocalización del proyecto



**Fuente:** Google Earth

## 5.2. Proceso productivo

En el centro hípico, se realizan diferentes actividades, estas se pueden dividir entre principales y Secundarias y se describen a continuación:

### 5.2.1. Descripción de los Servicios

#### ➤ Principales

##### ✓ Clases de equitación

El servicio de las clases personalizadas se refiere a las clases de equitación que se dictarán en el centro hípico, estas clases son de salto como de doma y se les dicta a alumnos de 8 a 55 años de edad.

Las clases se dictaran de 8:00 am a 5:00 pm previa separación de horario con el profesor asignado.

En un inicio, los alumnos que no cuentan con el equipo apropiado para dar inicio a las clases, serán asignados con equipo propio del centro que será devuelto una vez termine la clase.

Las clases son dictadas por jinetes profesionales de amplia experiencia tanto docente como en el campo de la equitación.

Se dictarán las clases cuantas horas el cliente considere pertinente, pero el costo por hora oscilara entre S/. 50.00 y S/. 100.00 nuevos soles.

Las clases son dictadas por grupos o personalizadas, dependiendo del cliente, para eso se necesitara tener

un horario fijo con cada alumno, que se quedará desde el primer día de clases.

✓ **Competencias ecuestres**

Las competencias ecuestres, se refieren a las competencias que se organiza el centro hípico, estas pueden ser únicamente internas con alumnos del centro o competencias con otros centros hípicos de la ciudad y otras ciudades como Lima, Tacna, Arica, La Paz.

Las competencias internas serán realizadas cada mes por el centro, y dentro de estas se harán demostraciones del avance de los alumnos del centro.

Se cobrará una entrada a las personas que vayan a ver la competencia, además de cobrar la inscripción de cada participante por ser parte de la competencia, mas no de la demostración de avance de los alumnos.

Dentro de estas competencias, se tendrán diferentes actividades a realizarse como parrilladas, espectáculos para niños entre otros, que se especificaran posteriormente en servicios los secundarios.

✓ **Caballos en pensión**

El concepto de caballos en pensión es sencillo, significa tener en pensión a caballos que no son del centro pero brindarles las mismas atenciones que se les da a estos. Se les da un box, cuidados de los

caballerizos, alimento y se les brinda primeros auxilios de ser necesario.

✓ **Mantenimiento de la infraestructura**

Básicamente este punto se refiere al servicio de mantenimiento que se le dará a la infraestructura del centro hípico, como son los vestuarios, los picaderos, los boxes de los caballos entre otros.

Para este servicio, se tendrá que contratar personal que pueda ayudar y que tenga conocimiento de este tema para poder mantener la infraestructura del centro.

➤ **Secundarios**

✓ **Cafetería**

El servicio de cafetería está enfocado a la venta de alimentos y bebidas, para las personas que vayan al centro.

Este servicio podría ser concesionado a una persona ajena al centro.

✓ **Paseos a caballo**

Los paseos a caballo se darán previa cita, para que no se crucen con los horarios de entrenamiento de los alumnos.

Dichos paseos se darán por los alrededores del hipódromo y tendrán que ser guiados por una persona del centro.

Se les dará un caballo, y el equipo necesario para dicha actividad.

✓ **Espectáculos para niños**

Los espectáculos para niños, se programarán durante la realización de alguna competencia o demostración hípica.

Se contratará a personas calificadas para dichos espectáculos y duraran de 30 minutos a 1 hora.

✓ **Estacionamientos**

Habrá un área de estacionamientos que estará permanentemente habilitada para las personas que hagan uso del centro.

Cuando haya alguna competencia o demostración, se contratará a personal para que cuide de los autos durante el espectáculo.

✓ **Venta de alimentos durante los eventos**

Esta venta hace referencia a las parrilladas u otros alimentos que se cocinaran especialmente para estos eventos, estos tendrán un costo adicional a la entrada y es algo opcional para las personas que deseen almorzar o comer algo más consistente que lo que ofrece la pequeña cafetería durante la realización del evento.

**5.2.2. Proceso de los Servicios**

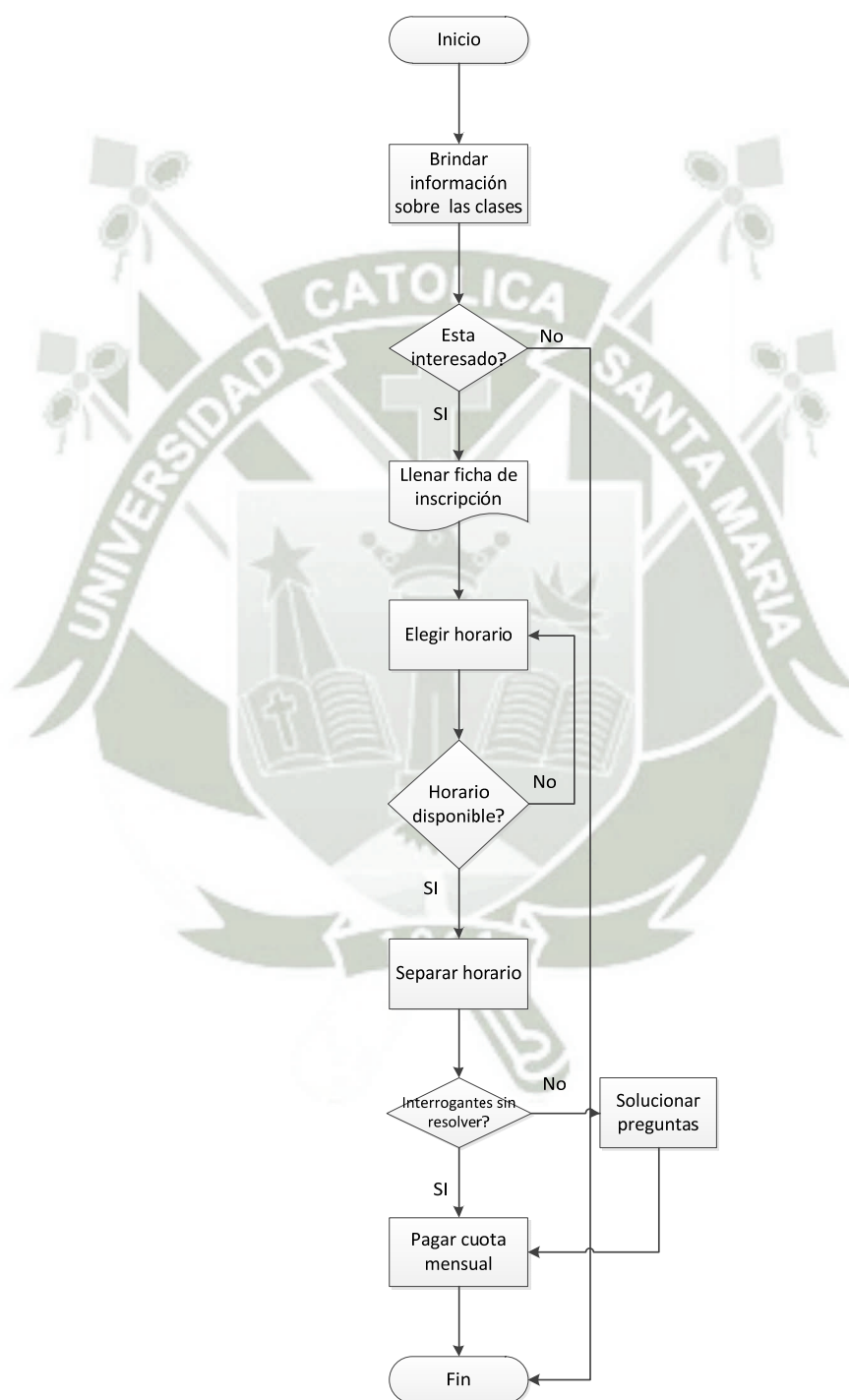
A continuación se muestran los diagramas de flujo de los servicios que se ofrecerían en el centro hípico.



➤ **Clases de equitación**

✓ **Proceso de Inscripción**

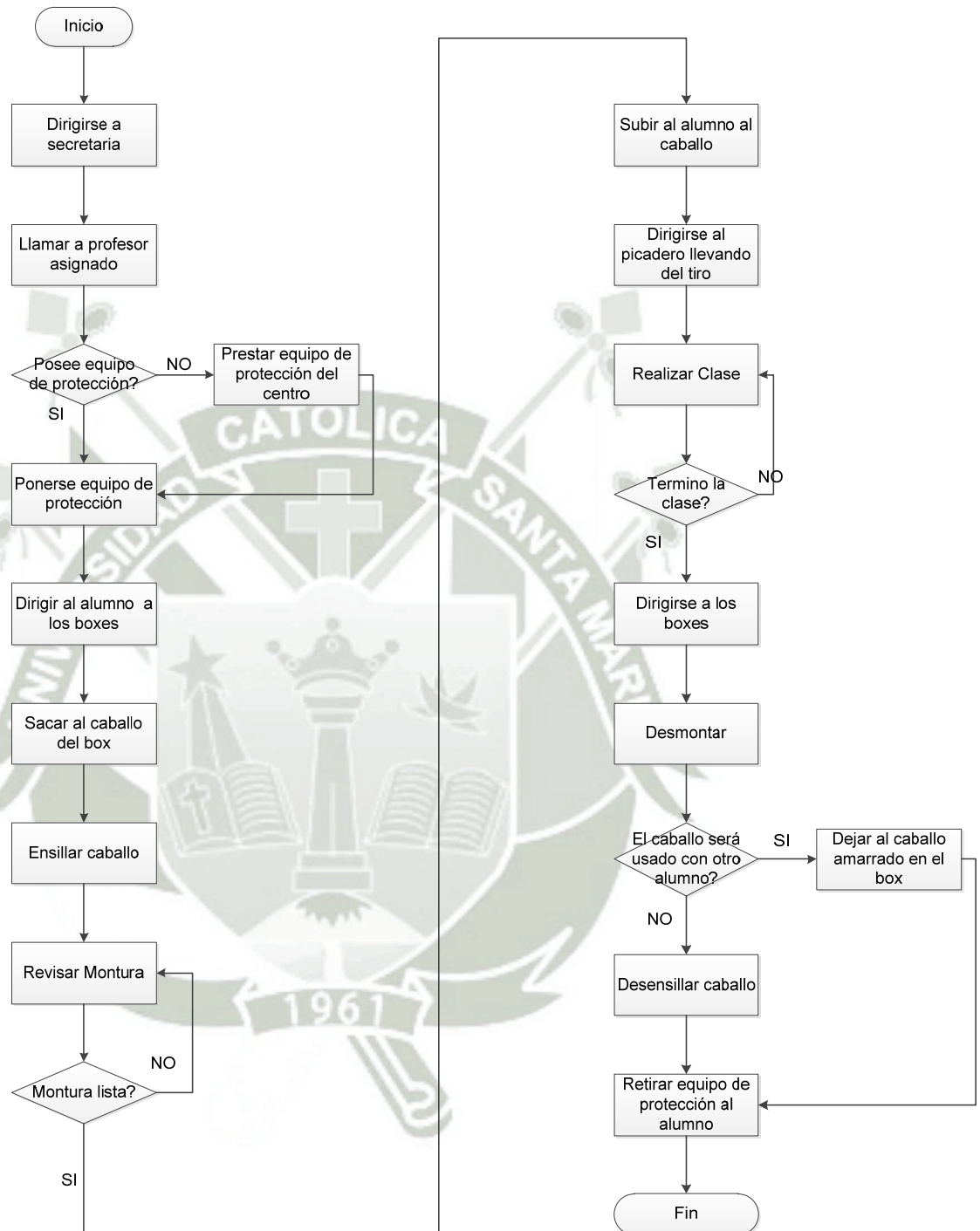
**Esquema 5.1: Proceso de Inscripción**



Fuente: Elaboración Propia

✓ **Proceso de clases de equitación**

**Esquema 5.2:** Proceso de clases de equitación

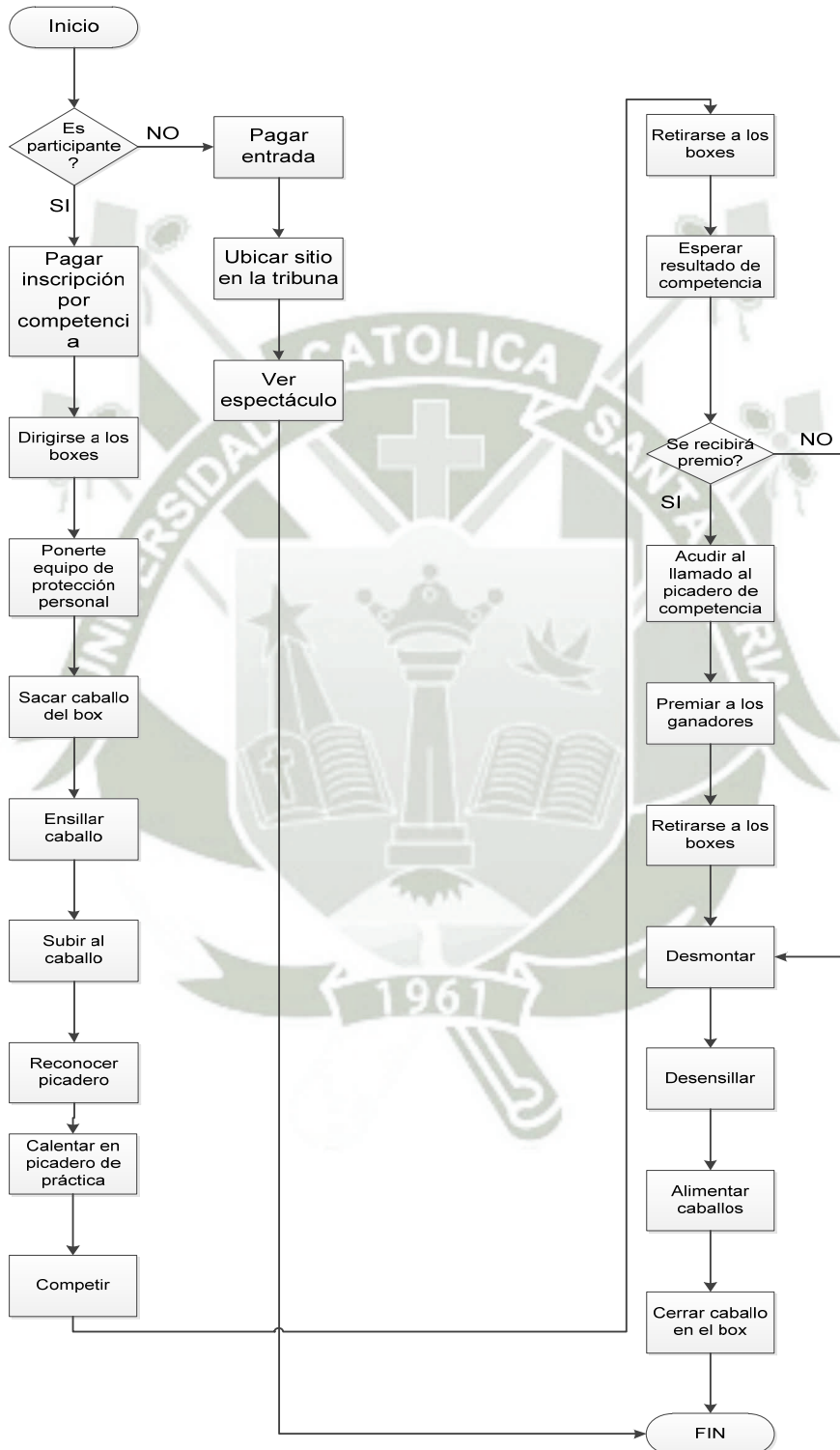


Fuente: Elaboración Propia

➤ **Competencias ecuestres**

✓ **Proceso de Competencias**

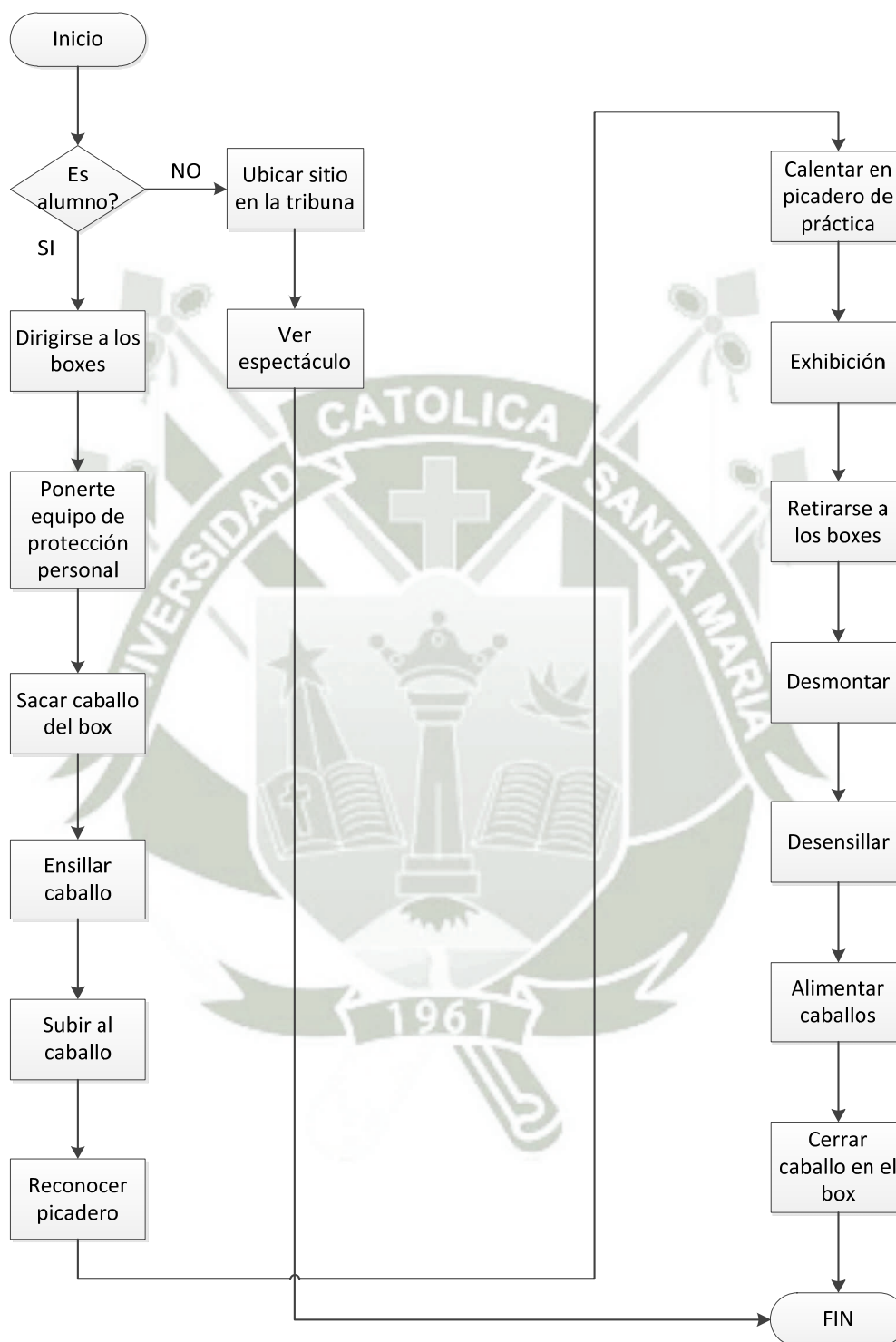
**Esquema 5.3: Proceso de Competencias**



Fuente Elaboración Propia

✓ **Proceso de Demostraciones**

**Esquema 5.4: Proceso de Demostraciones**

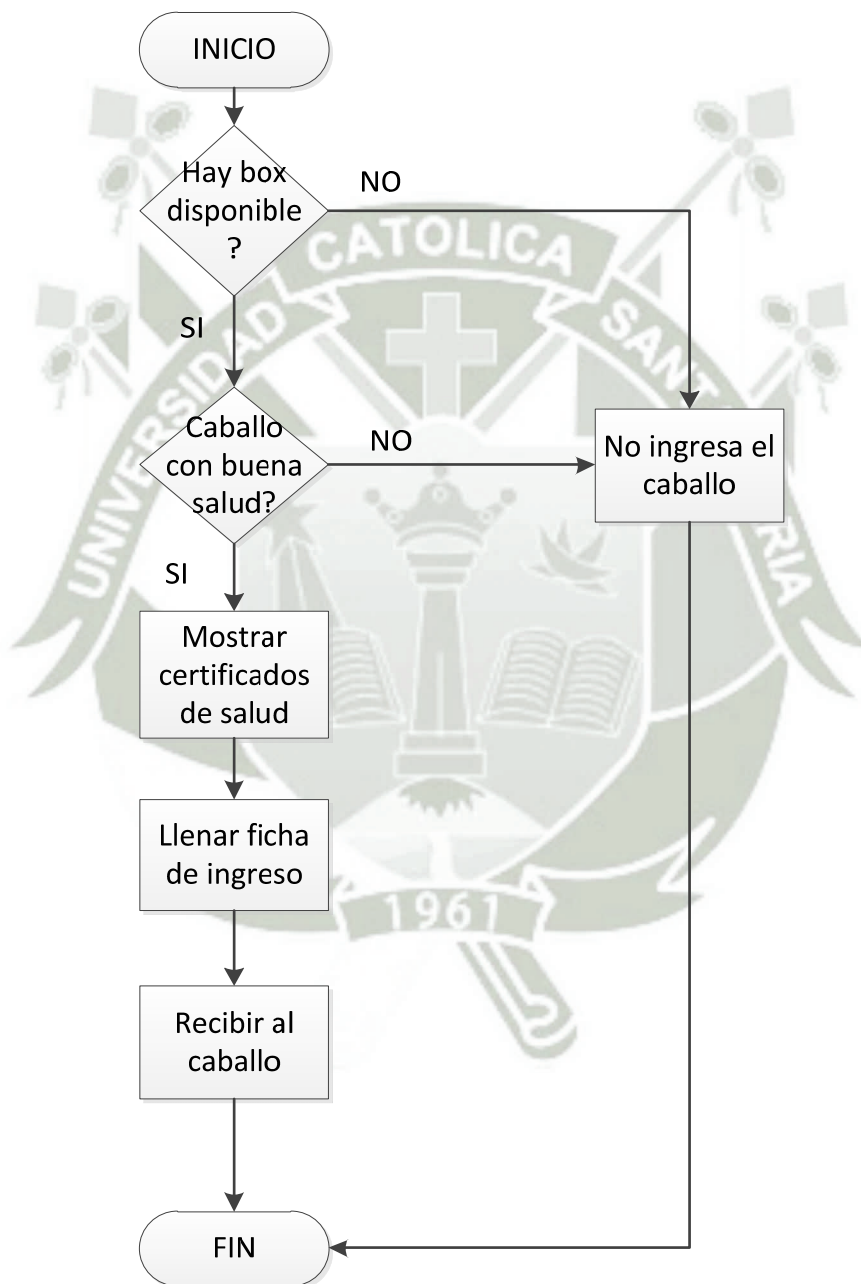


**Fuente** Elaboración Propia

➤ **Caballos en pensión**

✓ **Proceso de inscripción de caballos en pensión**

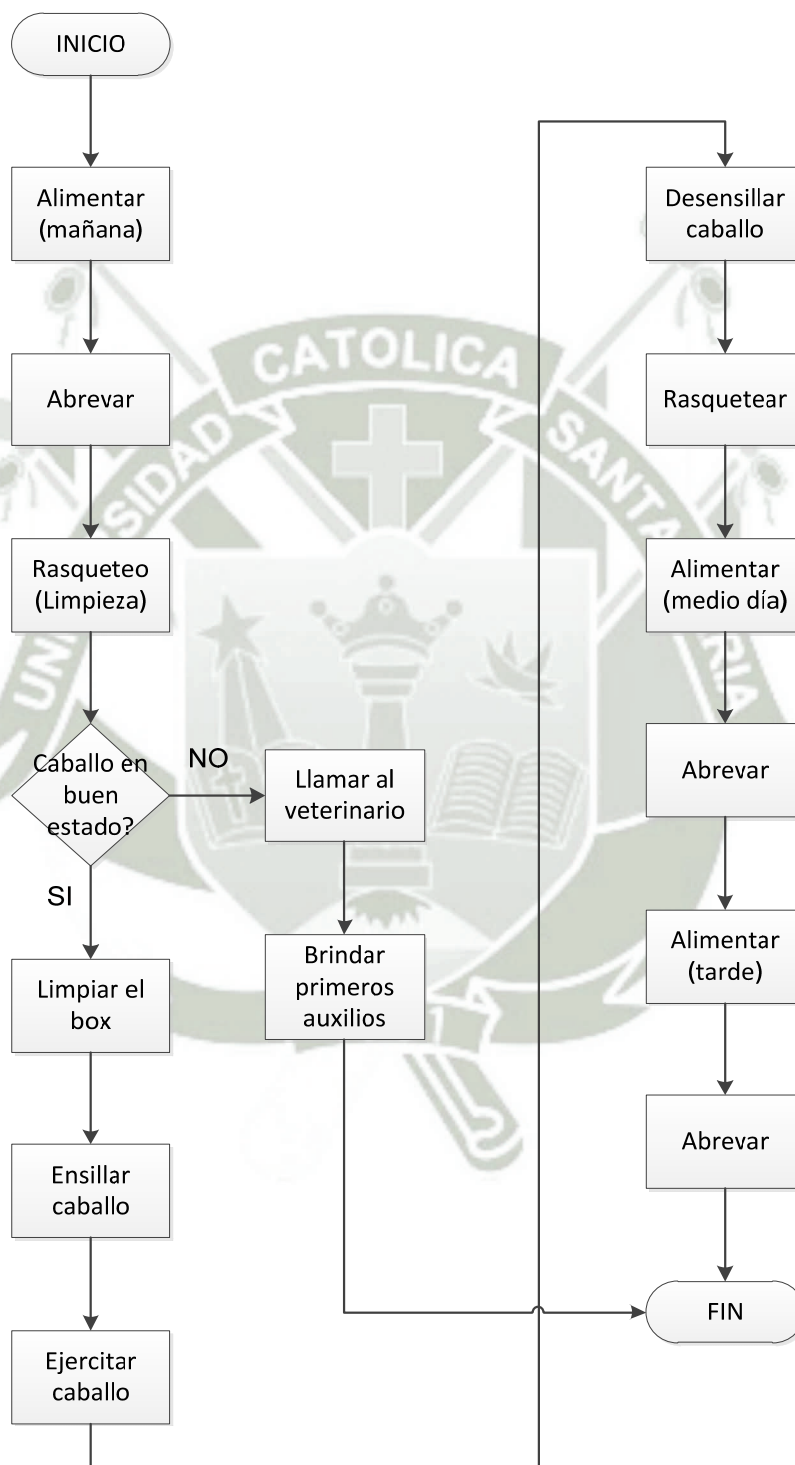
**Esquema 5.5:** Proceso de inscripción de caballos en pensión



**Fuente:** Elaboración Propia

✓ **Proceso de pensión**

**Esquema 5.6:** Proceso de pensión

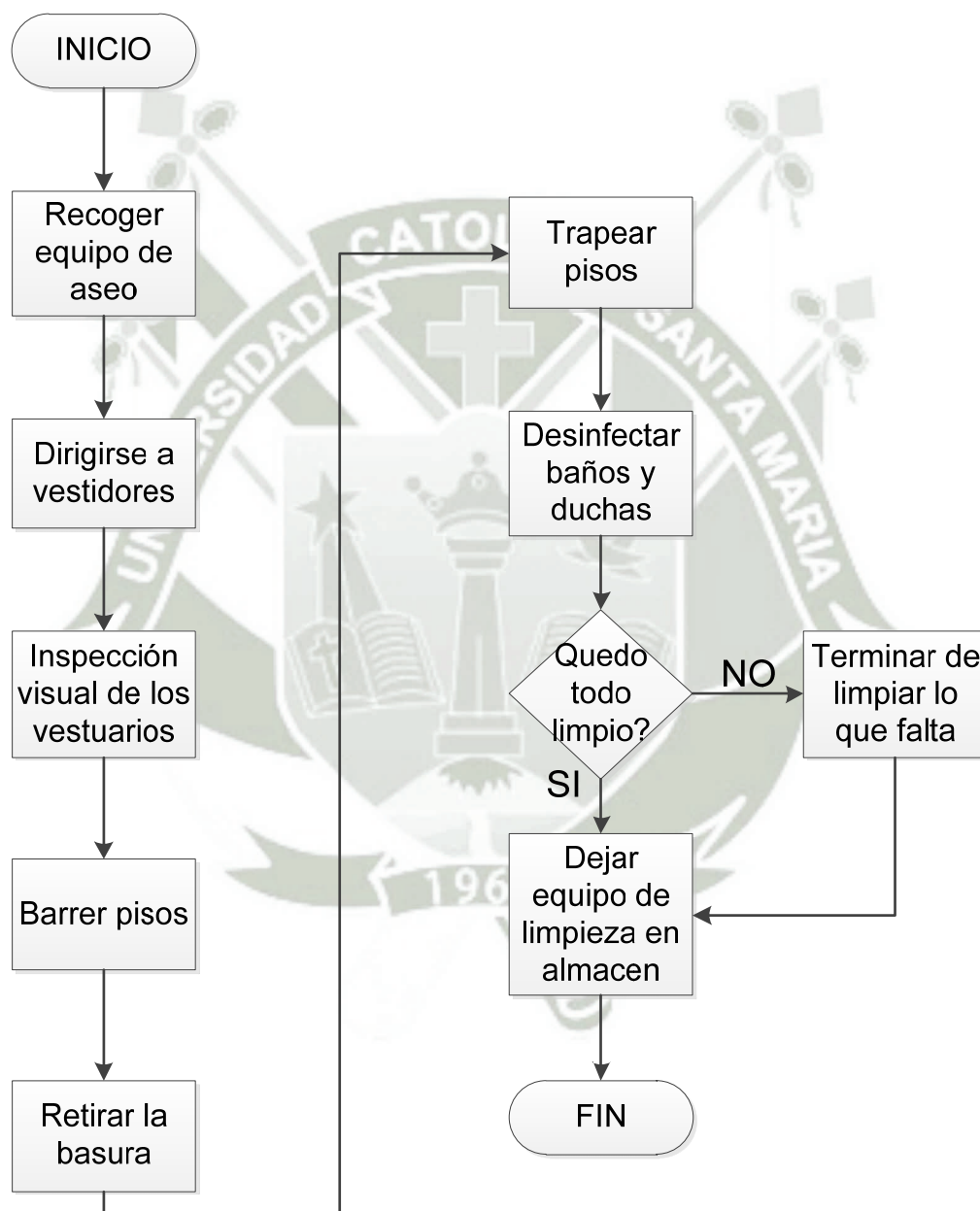


Fuente: Elaboración Propia

➤ **Mantenimiento de la infraestructura**

✓ **Mantenimiento de vestuarios**

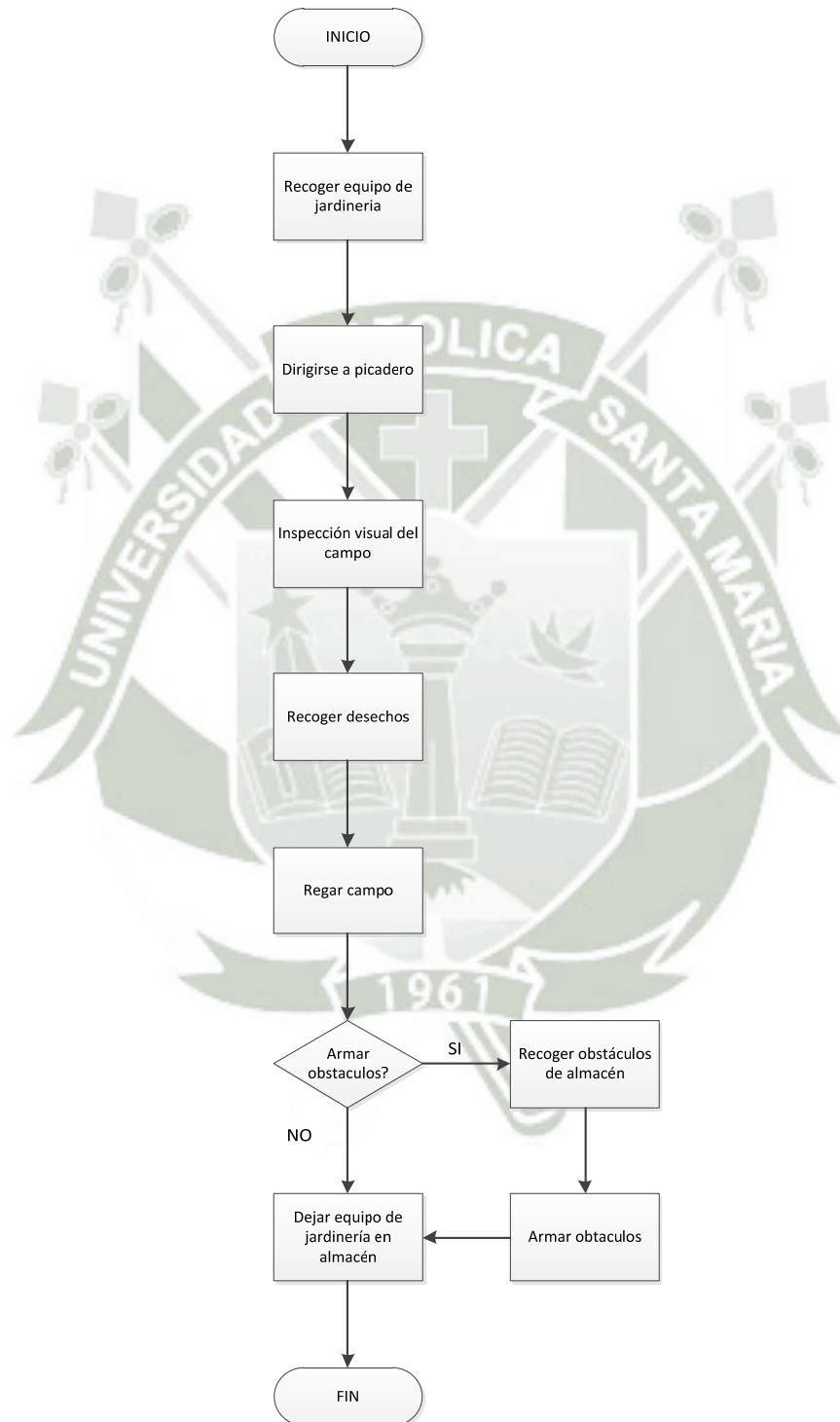
**Esquema 5.7:** Proceso de Mantenimiento de vestuarios



Fuente: Elaboración Propia

✓ **Mantenimiento de picaderos**

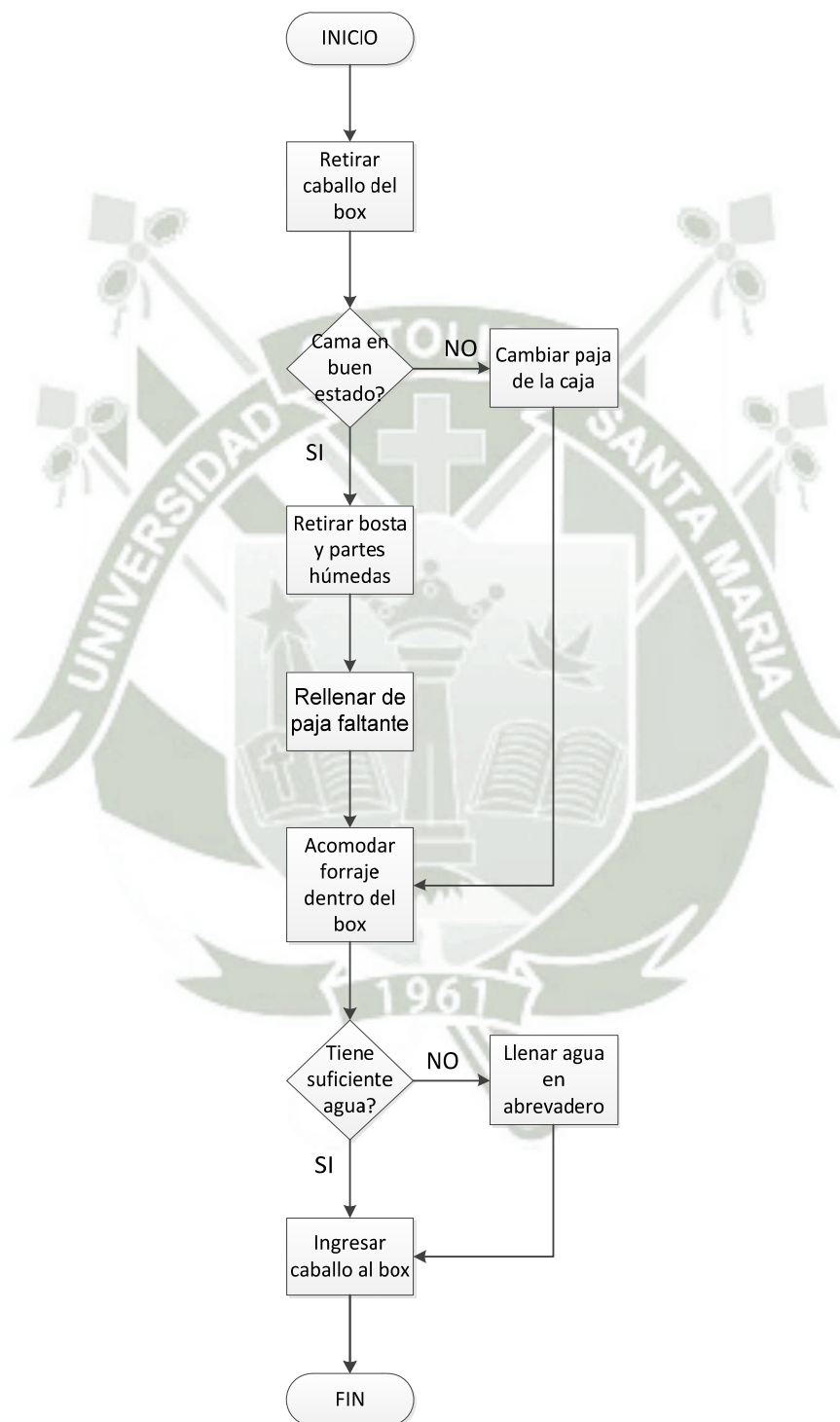
**Esquema 5.8:** Proceso de Mantenimiento de picaderos



Fuente: Elaboración Propia

✓ **Mantenimiento de boxes**

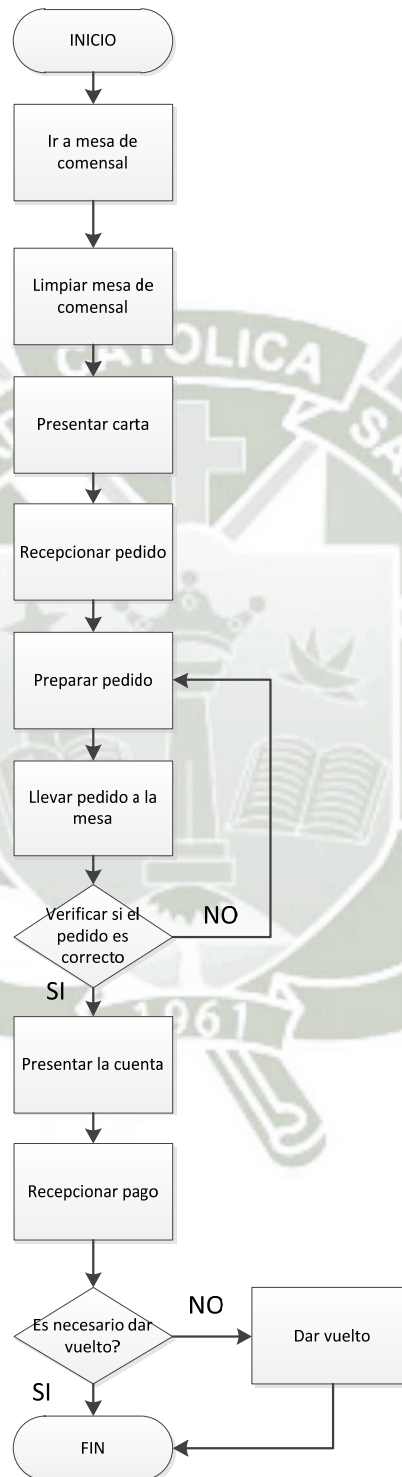
**Esquema 5.9:** Proceso de Mantenimiento de boxes



Fuente: Elaboración Propia

➤ Cafetería

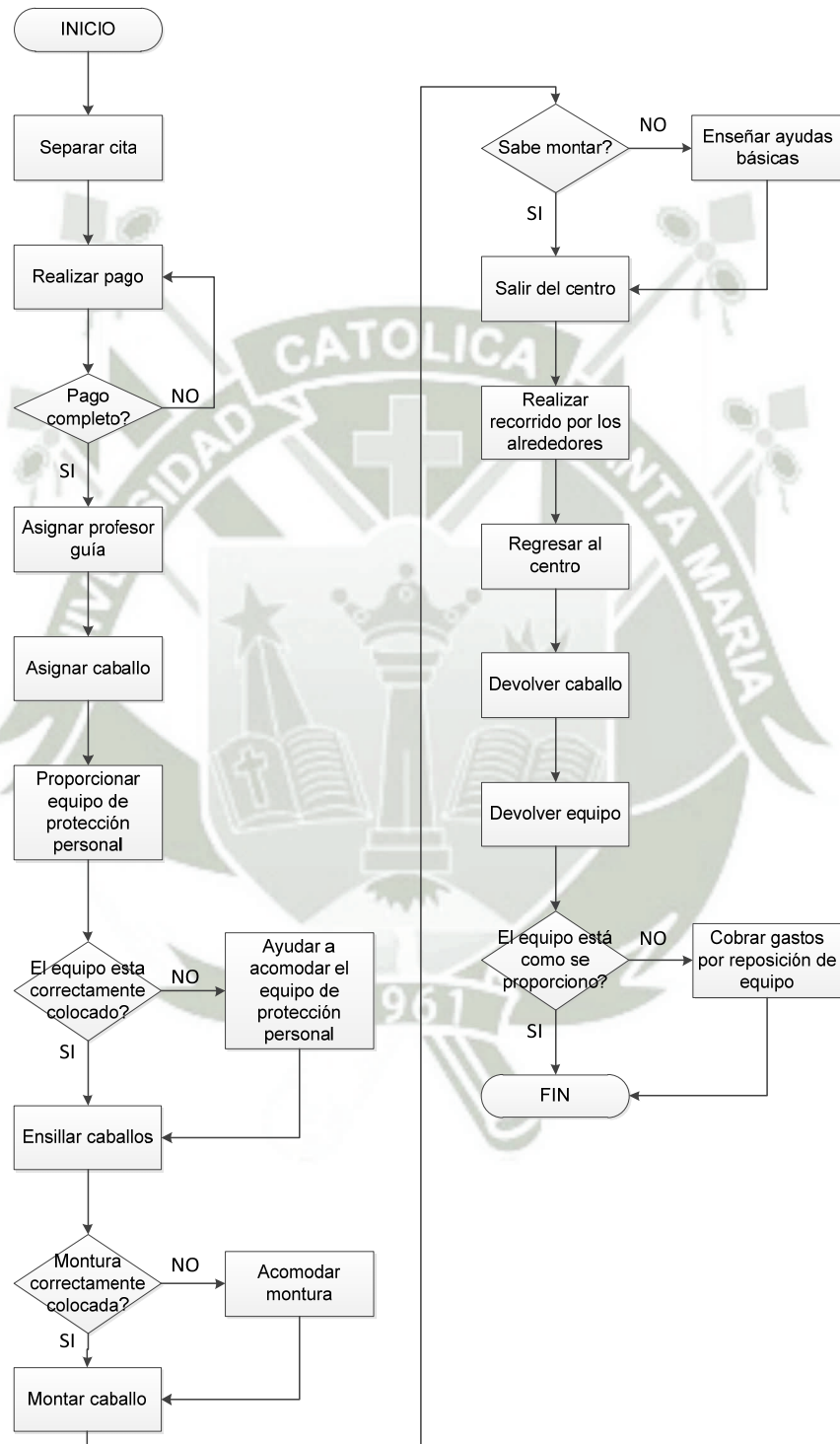
Esquema 5.10: Proceso de la Cafetería



Fuente: Elaboración Propia

➤ Paseos a caballo

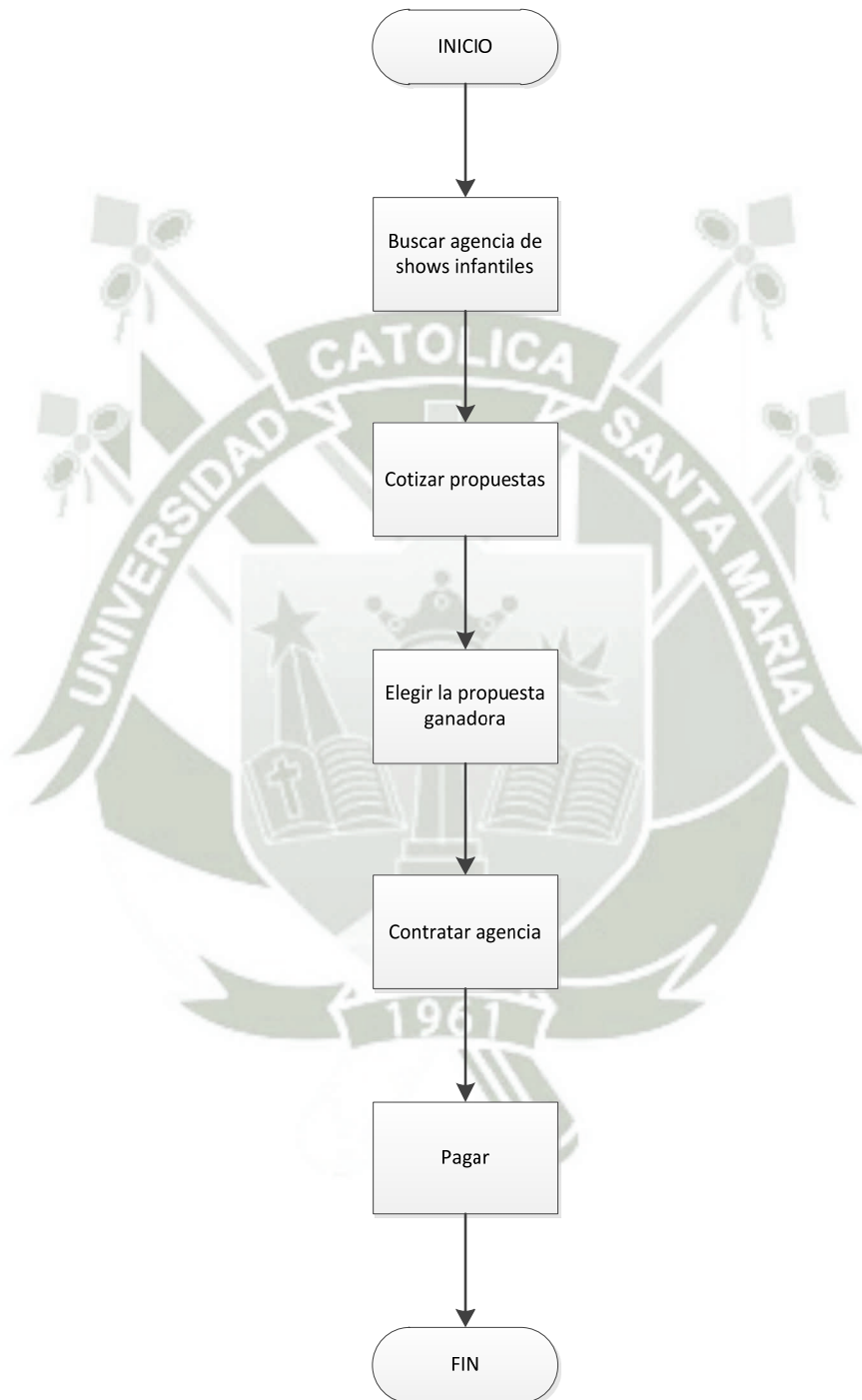
Esquema 5.11: Proceso de Paseos a caballo



Fuente: Elaboración Propia

➤ **Espectáculos para niños**

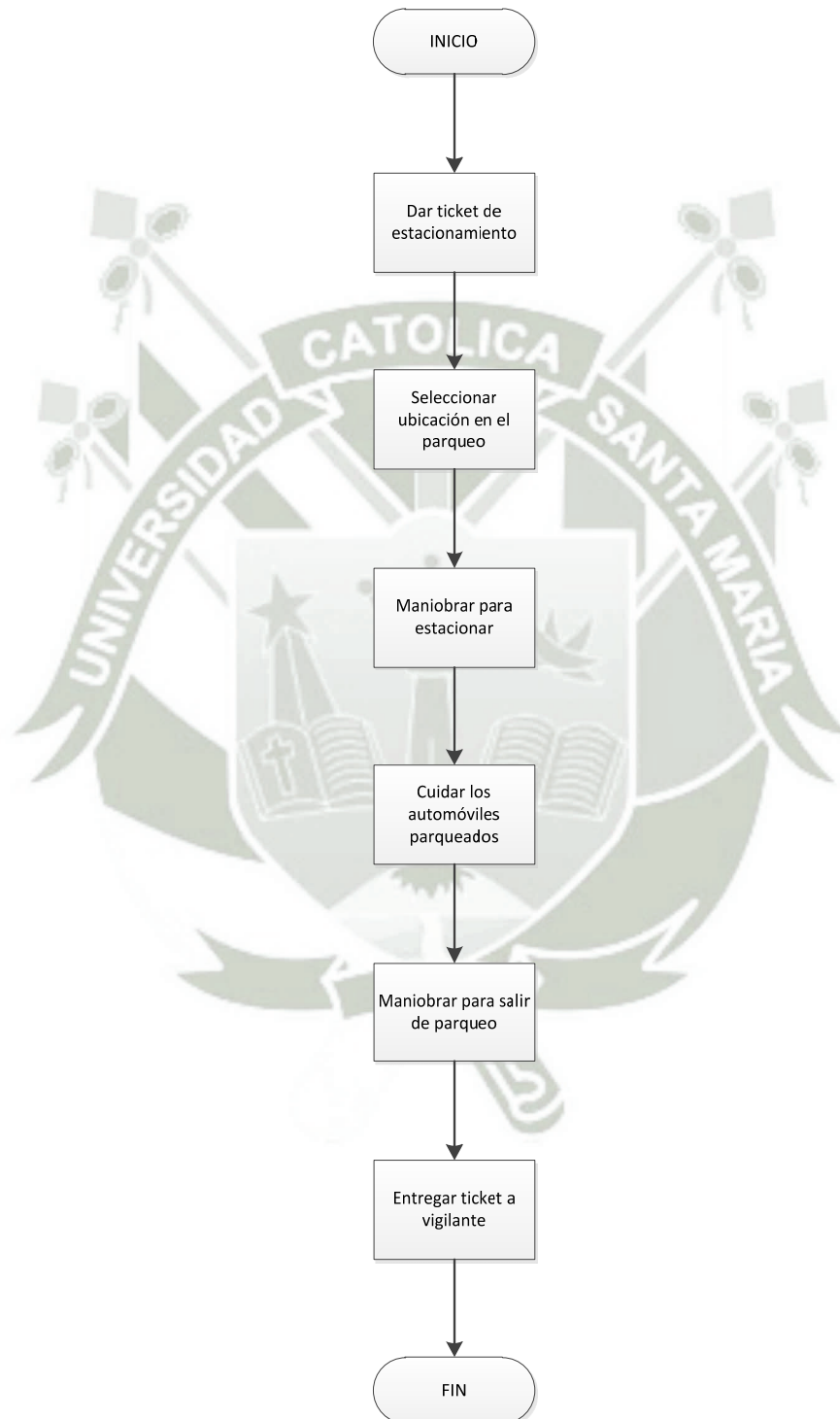
**Esquema 5.12:** Proceso de Espectáculos para niños



Fuente: Elaboración Propia

➤ **Estacionamientos**

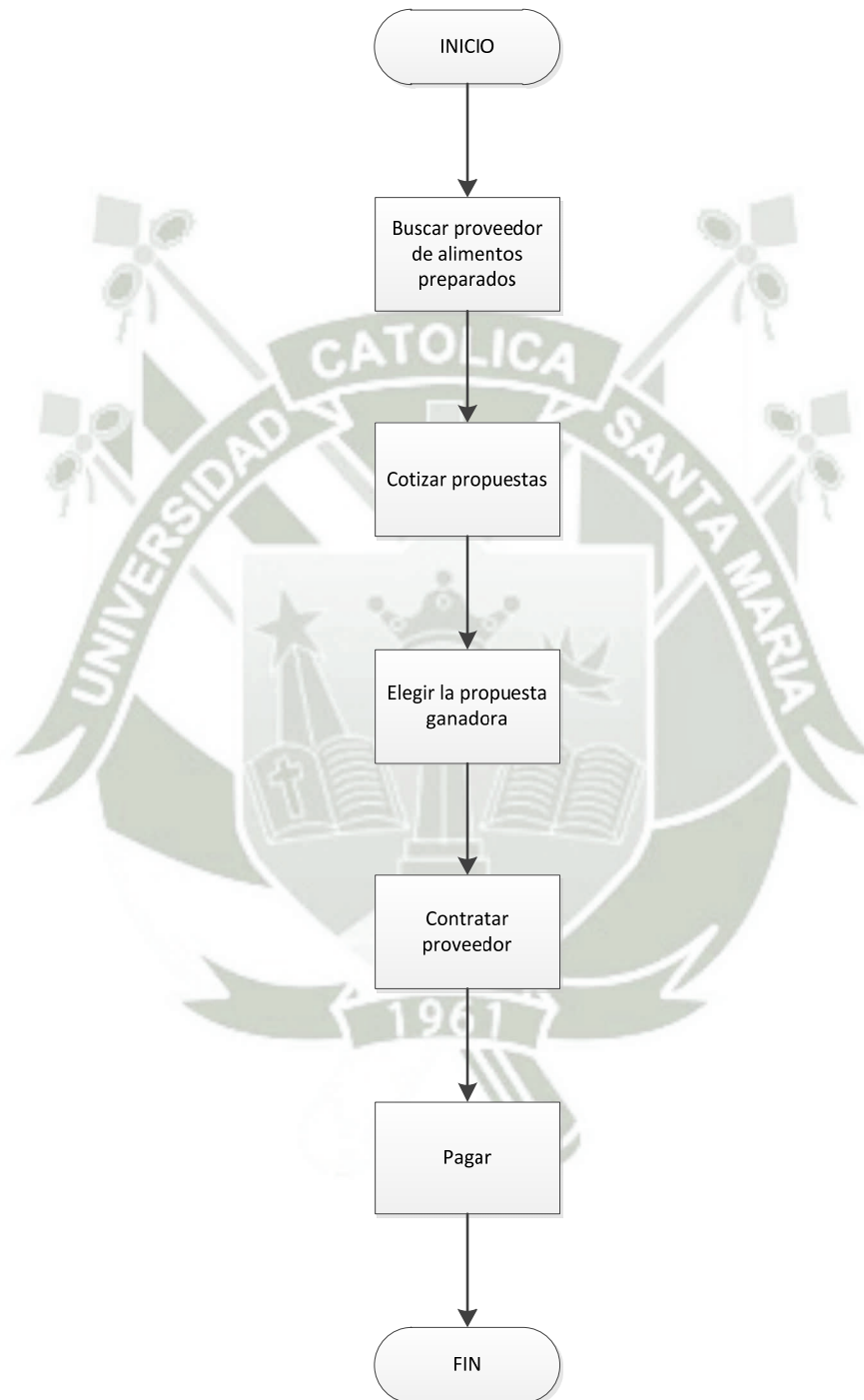
**Esquema 5.13: Proceso de Estacionamientos**



Fuente: Elaboración Propia

➤ **Venta de alimentos durante los eventos**

**Esquema 5.14:** Proceso de Venta de alimentos durante los eventos



Fuente: Elaboración Propia

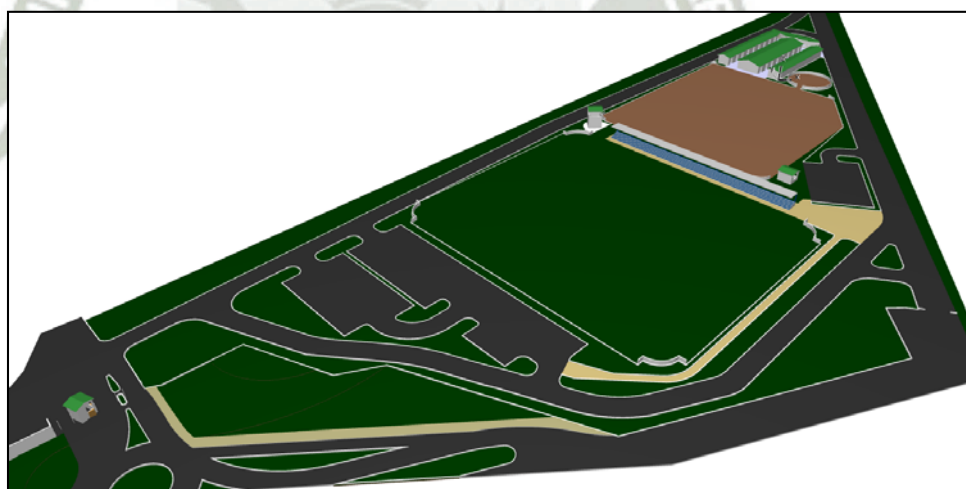
### 5.3. Características Físicas

Esta sección detallará las características físicas de mayor relevancia para el centro Hípico. Se presentarán tres aspectos principales: la infraestructura y el equipamiento del centro.

#### 5.3.1. Infraestructura

Se han realizado planos del centro hípico, que muestran una distribución tentativa de todos los ambientes necesarios para el funcionamiento de este, estos pueden apreciarse en el **anexo 02**.

**Imagen 5.3:** Vista Aérea General del Centro Hípico



*Fuente:* Elaboración Propia

La vista mostrada anteriormente, es una mirada aérea de la totalidad del centro hípico, en esta se muestran las entradas, ambos picaderos y el área de boxes.

El centro Hípico cuenta con distintos ambientes, tanto como para animales como para tránsito de personas. A continuación se describen las áreas.

- Entrada principal
- Parqueos.
- Pista de saltos
- Tribuna.
- Cabina de jueces.
- Almacén de obstáculos.
- Administración.
- Cafetería.
- Picadero de entrenamiento y adiestramiento.
- Boxes.
- Torno.
- Servicios Higiénicos.
- Guardianía.
- Almacenes.

**Imagen 5.4:** Vista De La Entrada Principal Al Centro Hípico



Fuente: Elaboración Propia

**Imagen 5.5:** Vista De La Entrada Principal y Guardianía Del Centro Hípico



Fuente: Elaboración Propia

Las imágenes mostradas anteriormente, son vistas del ingreso al centro hípico, se muestra el ingreso y la guardianía.

**Imagen 5.6:** Vista De La Zona De Parqueos M1 y M2



Fuente: Elaboración Propia

En esta imagen se muestra la zona de los parques M1 y M2, y la distribución de estos

**Imagen 5.7:** Vista De Los Parques Hacia Picadero de Concurso



Fuente: Elaboración Propia

Vista desde el parqueo hacia el área de picaderos y boxes

**Imagen 5.8:** Vista Del Picadero de Concurso



Fuente: Elaboración Propia

La imagen mostrada, nos enseña el picadero de competencia con los obstáculos colocados, y una vista lejana de la tribuna y de la caseta de jueces.

**Imagen 5.9:** Vista Tribunas y Caseta de Jueces



Fuente: Elaboración Propia

En la imagen, se puede apreciar a detalle el área de la tribuna y la caseta de control y jueces, que en el primer piso es un almacén para los obstáculos.

**Imagen 5.10:** Vista Cafetería



Fuente: Elaboración Propia

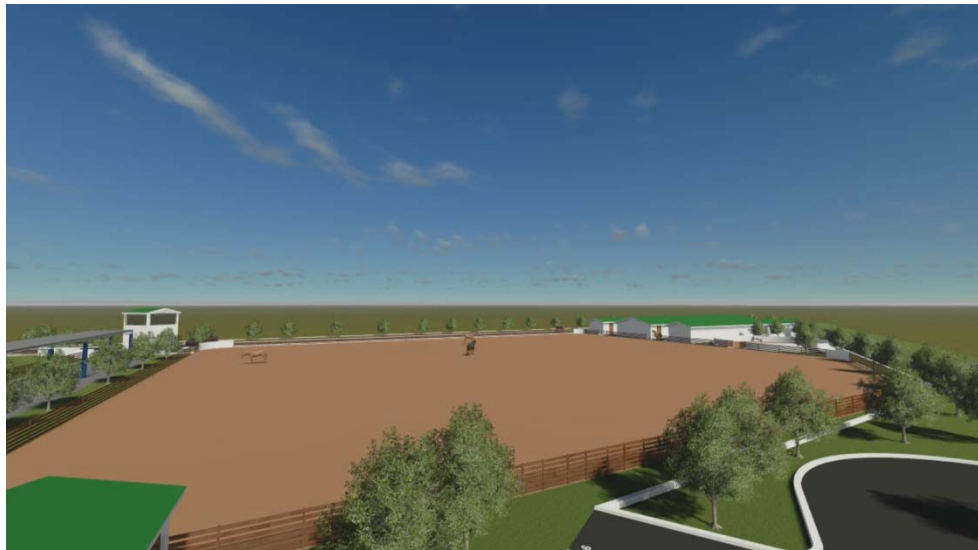
**Imagen 5.11:** Vista Cafetería, Administración y Parqueo N



Fuente: Elaboración Propia

En las imágenes anteriores se muestra el area de la cafetería y de la administración, al igual que parte del parqueo de visitas (parqueo N).

**Imagen 5.12:** Vista Picadero de Entrenamiento



Fuente: Elaboración Propia

En esta imagen se puede observar el picadero de entrenamiento, que en una segunda etapa del centro se partirá en 2 y se tendrá un picadero cerrado de adiestramiento.

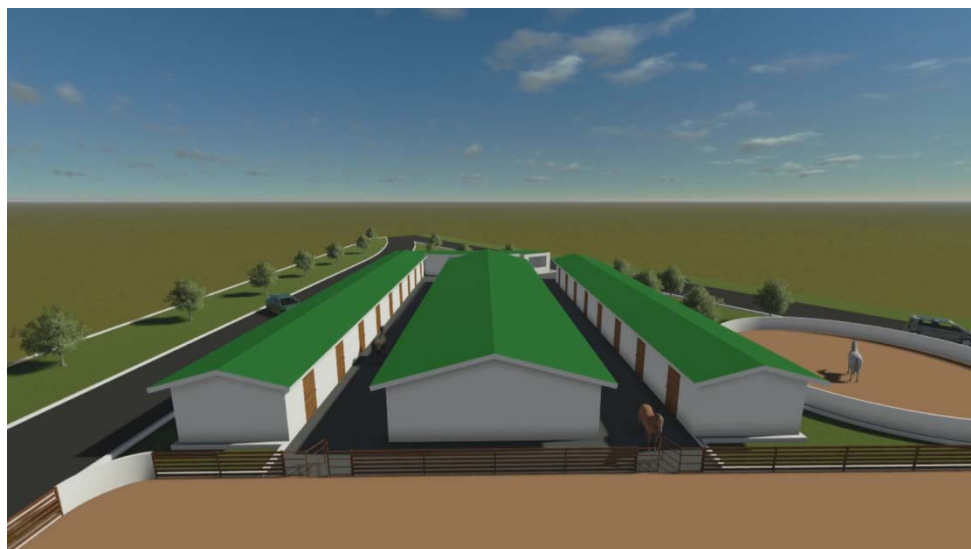
**Imagen 5.13:** Vista Picadero de Entrenamiento, Área de Boxes y Torno



Fuente: Elaboración Propia

En la imagen se aprecia el picadero de entrenamiento, que colinda con el área de boxes y con el torno.

**Imagen 5.14:** Vista Área de Boxes y Torno



Fuente: Elaboración Propia

En la imagen se puede apreciar el área de boxes y parte del torno, el área de boxes comparte sus instalaciones con los servicios higiénicos y/o vestuarios, un área de almacenes y una guardianía.

### 5.3.2. Maquinaria y equipos


Para llevar a cabo los diversos procesos que se realizan en el centro, se requiere varios equipos que se utilizarán en las diferentes áreas para el funcionamiento óptimo del centro.

A continuación se muestran los los equipos, mobiliario y material necesarios por área y cantidad para el buen funcionamiento del local.

- Administración

Para la administración se necesitan los siguientes equipos:


**Cuadro 5.3:** Detalle Computadoras

Nombre	Especificaciones	Cantidad	Imagen de Referencia
Computador Desktop	Pantalla LED 20" Procesador AMD E-350 Memoria RAM: 2 GB Disco Duro: 320 GB	2	

Fuente: Saga Falabella (2013)

Elaboración: Propia

**Cuadro 5.4:** Detalle Impresora

Nombre	Especificaciones	Cantidad	Imagen de Referencia
Impresora Multifuncional	Modelo: Pixmax MX431 Equipo Multifunción: Imprime, Escanea, Copia, Envía Y Recibe Faxes Tecnología De Impresión: Inyección De Tinta Interfaz USB 2.0 Conexión Wi-Fi Resolución máxima (impresora): Hasta 4800 X 1200 Dpi Velocidad máxima sólo Color Negro (impresora): 9,7 lpm Velocidad máxima a todo color (impresora): 5,5 lpm Velocidad máxima a todo color (copiadora): 4,3 lpm Reducción/Ampliación (copiadora): 25% a 400% Plataforma De Trabajo: Windows XP, Windows Vista, Windows 7 Resolución óptica (Escáner): 1200x2400 dpi	1	

Fuente: Saga Falabella (2013)

Elaboración: Propia


**Cuadro 5.5:** Detalle Cámara Fotográfica

Nombre	Especificaciones	Cantidad	Imagen de Referencia
Cámara fotográfica	<p>Pantalla LCD-TFT de 3,0"</p> <p>Longitud focal: 4,3 - 129,0 mm (equivalente en 35 mm: 24 - 720 mm)</p> <p>Zoom Óptico: 30x</p> <p>Estabilizador de la Imagen</p> <p>Distancia mínima de enfoque: 0 cm (angular) desde la parte frontal del objetivo en modo Macro</p> <p>Velocidad del obturador: 1- 1/1600 segundos (valor predeterminado de fábrica) ; 15 - 1/1600 segundos (gama total, varía según el modo de disparo)</p> <p>Balance de blancos</p> <p>Flash incorporado</p> <p>Reducción de los Ojos Rojos</p> <p>Graba videos en HD</p> <p>Compatible con tarjeta de memoria SD / SDHC / SDXC</p> <p>Interfaz USB, Mini conector HDMI</p> <p>Fuente de alimentación: Batería recargable de ión-litio</p>	1	

Fuente: Saga Falabella (2013)

Elaboración: Propia


**Cuadro 5.6:** Detalle Teléfonos

Nombre	Especificaciones	Cantidad	Imagen de Referencia
TELÉFONO INALÁMBRICO DE 2.4 GHZ + ANEXO	Identificador de llamadas Directorio para 20 Nombres. Remarcado de los últimos 5 números marcados. Timbres personalizados por persona, 5 timbres a elegir. Alarma despertadora. Bloqueo de teclado. Altavoz en auricular.	2	

Fuente: RadioShack (2013)

Elaboración: Propia

**Cuadro 5.7:** Detalle Cámara Fotográfica

Nombre	Especificaciones	Cantidad	Imagen de Referencia
Radios para comunicación interna	Indicador de batería baja. Función de bloqueo de teclado. Funciona con 3 pilas AAA. 10 tonos de aviso.	4	

Fuente: RadioShack (2013)

Elaboración: Propia

- Picaderos

Para el correcto funcionamiento de los picaderos se necesitan los siguientes equipos:

**Cuadro 5.8:** Equipo Picaderos

Nombre	Especificaciones	Cantidad	Imagen de Referencia
Electrobomba centrífuga 1hp	Impulsor acero inoxidable H. Máxima:35 m Marca:PEDROLLO Potencia:1 hp Q. Máxima:90 lt/min	2	
Generador a gasolina 2.5 KW	Capacidad:22 lt Características:Motor gasolinero, medidor combustible, 2 salidas de 220 v, 11 hp arranque eléctrico y manual Hora continua:10 hrs. Incluye:Batería 12 v Potencia:4500 w Usos:Profesional	1	
Tractor 17.5 HP Cortador de césped	Poderoso tractor cortador de césped #PO1742LT Poulan, Con potente motor Briggs Stratton de 17.5HP, corte de 42" para cortes precisos y rápidos y cómodo asiento para máximo confort durante el uso. Ideal para el mantenimiento de grandes áreas verdes, canchas deportivas, jardines, entre otros. Chasis reforzado, con enganche para remolque.	1	
Carreta	Medida: 4 X 3 metros	1	

<p>Amplificador y micrófono</p>	<p>Amplificador Laney Para Bajo De 30 Watts Para Bajo Activo O Pasivo Cuenta Con 2 Entradas De Plug Y Una Entrada Rca, Con 3 Salidas Para Monitoreo Directo Para Auriculares Tbn Para Conectar Con Un Parlante Externo</p>	<p>1</p>	
<p>Tablero digital control de tiempo</p>	<p>Visualización: HORAS, MINUTOS y SEGUNDOS, tiempo de cuenta programable hasta 19 horas, 59 minutos, 00 segundos. Altura cifras 20cm, leíbles a 50 metros de distancia. Señalación acústica de fin de la cuenta que puede oirse bien a distancia. Posibilidad de cuenta adelante y atrás.</p>	<p>1</p>	
<p>Campana</p>	<p>N/A</p>	<p>1</p>	
<p>Aspersores para riego de coberura</p>	<p>De latón o plástico negro Circular o sectorial Rosca hembra o rosca macho Boquilla principal y secundaria El amplio juego de boquillas permite un óptimo reparto del agua</p>	<p>10</p>	


<p>Reflectores Profesional 400W</p>	<p>Modelo: SDFL 330B Base ligera: E40 Material: De aluminio a presión la fundición Energía: 250WWith 400W Fuente de luz: Lámpara Halide de metal/lámpara de alta presión del sodio Protección del IP: IP65 Aprobado: CE Tamaño del embalaje: 450*440*160mm/PC</p>	<p>6</p>	
<p>Espejos</p>	<p>Medida: 1.5 x 1 m</p>	<p>4</p>	
<p>Manguera</p>	<p>Reforzada, resistente al sol Medidas:3/4" x m</p>	<p>200 m</p>	

Elaboración: Propia








- Caballerizas

El equipo requerido para poder mantener un cuidado adecuado de los animales es el siguiente:

**Cuadro 5.9:** Equipo Caballerizas

Nombre	Cantidad	Imagen De Referencia
<p>Caballos</p>	<p>12</p>	

<p>Equipo Completo Por Caballo (Montura, Cincha, Acciones, Estribos, Cabezada Con Filetón, Riendas)</p>	<p>10</p>	
<p>Mandil</p>	<p>10</p>	
<p>Riendas De Atar</p>	<p>10</p>	
<p>Protectores (Juego De 4 Pza.)</p>	<p>10</p>	
<p>Cepillos Para Cuerpo</p>	<p>12</p>	
<p>ALMOHAZA FLEXIBLE</p>	<p>12</p>	
<p>Legra/Limpiasudor</p>	<p>12</p>	
<p>Espanja</p>	<p>12</p>	





Paño De Establo	12	
Máquina Esquiladora	1	
Horca	1	
Pala	1	
Escoba	1	
Carretilla	1	
Lavador Mediano	1	



Elaboración: Propia


- Cafetería

El equipo requerido para brindar el equipo de cafetería es el siguiente:

**Cuadro 5.10:** Equipo Cafetería

Descripción	Cantidad	Imagen de Referencia
Refrigeradora	1	
Microondas	1	
Horno Eléctrico	1	
Cocina	1	

Cafetera	1	
Hervidor	1	
Menaje (juego de 12 pza.)	2	
Licuadora	1	
Campana Extractora	1	

Televisor de 32"	1	
------------------	---	--


Elaboración: Propia

- Equipo de seguridad

A continuación se detallan los equipos requeridos para la seguridad del centro y para la seguridad personal de los alumnos:

**Cuadro 5.10:** Equipo de Seguridad

Nombre	Cantidad	Imagen de Referencia
Casco con 3 puntos de sujeción	5	
Chaps	5	
Fuate	2	

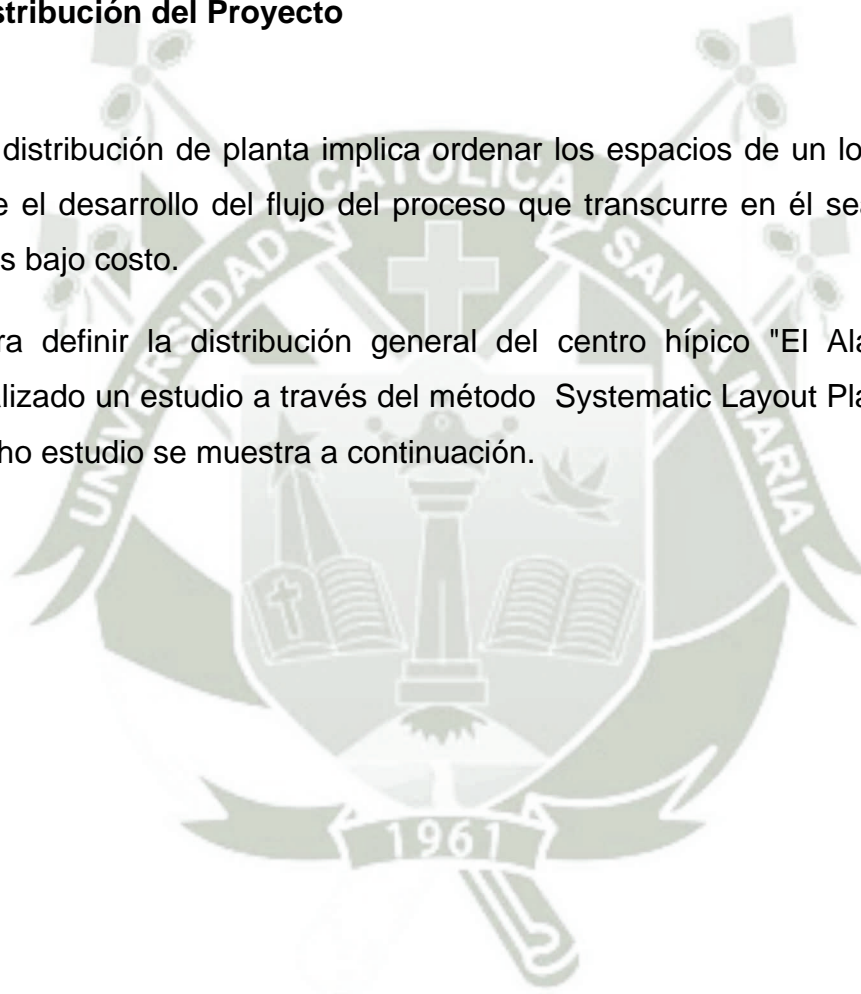
Extintores	2	
------------	---	---

Elaboración: Propia

#### 5.4. Distribución del Proyecto

La distribución de planta implica ordenar los espacios de un local, de modo que el desarrollo del flujo del proceso que transcurre en él sea óptimo y al más bajo costo.

Para definir la distribución general del centro hípico "El Alazán", se ha realizado un estudio a través del método Systematic Layout Planning (SLP), dicho estudio se muestra a continuación.



**Cuadro 5.12:** Valores de relación de cercanía

<b>Valores de relación de cercanía</b>	
A	Absolutamente necesario
E	Especialmente importante
I	Importante
O	Ordinaria
U	No importante
X	No deseable

Elaboración: Propia

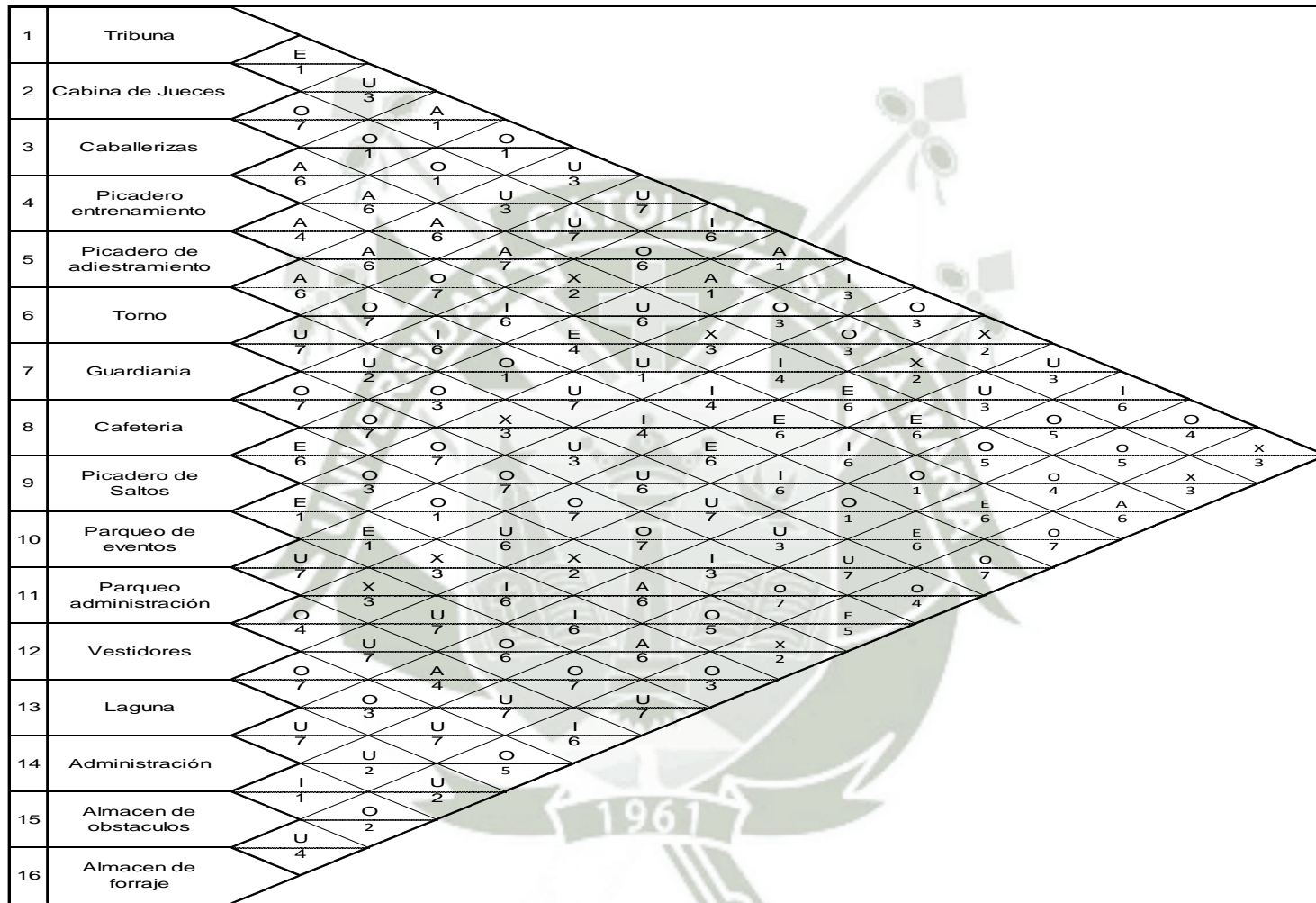
**Cuadro 5.13:** Valores de relación de cercanía

<b>Razón de cercanía entre departamentos</b>	
1	Por visibilidad
2	Por higiene
3	Por seguridad
4	Por Flujo de personal Común
5	Por Contacto necesario
6	Por flujo de servicio
7	Por control

Elaboración: Propia

UCSM

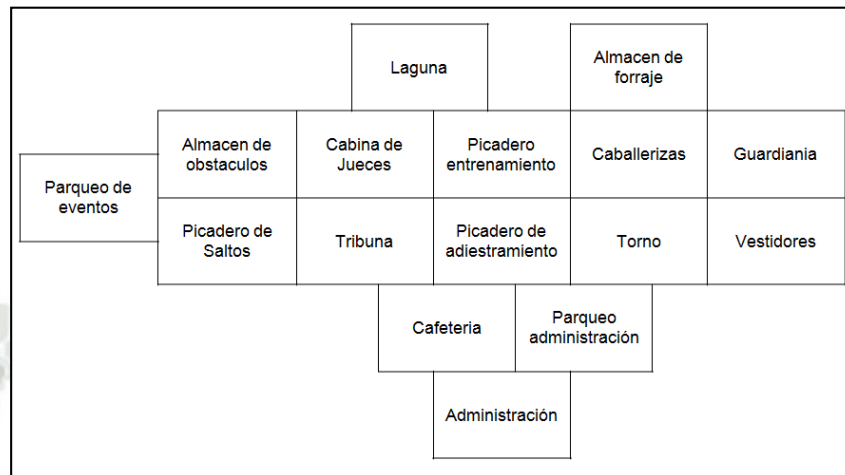
Esquema 5.15: Diagrama Slp



Elaboración: Propia

A partir de los resultados obtenidos anteriormente en el diagrama SLP, se puede concluir que la adecuada distribución del centro es la siguiente:

**Imagen 5.15:** Diagrama de bloques de la distribución del centro hípico



Elaboración: Propia

Se puede apreciar la Distribución General de Conjunto (DGC) en planos en el anexo 002.

## 5.5. Requerimientos del proceso de servicio

### 5.5.1. Materiales

Para cumplir con el desarrollo de las actividades del centro de apoyo, es necesario contar con diversos materiales para los distintos talleres que se llevarán a cabo. A continuación se detalla la lista general de materiales.

**Cuadro 5.14:** Materiales para desarrollo de actividades

<b>Materia Prima</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Veces por año</b>
Forraje	2880	12
Concentrado	1080	12
Pacas de paja	72	12
Aceite para casco	12	1
Shampoo para caballo	3	4
aceite para equipo	1	2
Antisépticos Líquidos	1	1
Antisépticos en aerosol	1	1
Electrolitos	2	1
Vendas adhesivas elásticas	1	1
Tijeras	1	1
Gamgee	1	1
Apósito todo propósito	1	1
Gasa	1	1
Almohadillas fría	1	1
Alcohol yodado	1	1

agua oxigenada	1	1
Mertiolate	1	1
Jabón	1	1
Aspirina	10	1
Buscapina	10	1
Bolsa para hielo	1	1
Hirudoit	1	1
Vendas	3	1
Tablillas	1	1
pan	150	12
jamón	2	12
salchichas	2	12
hamburguesas	2	12
hot dog	2	12
pollo	4	12
queso	2	12
gaseosas	100	12
empanadas	20	12
café	2	12
te	100	12
infusión	100	12
Bebidas en lata	50	12

Golosinas	100	12
Hidratantes	100	12
Agua	100	12
Bloqueador	2	12
Repelente	2	12
Papel bond	1,000	12
Papel membretado	1,000	12
Lapiceros	5	12
Engrapador	1	12
grapap	1	12
sobres	1,000	12
cinta scoch	1	12
goma	1	12
Sellos	2	12
Boletas	1,000	12

Elaboración Propia

### 5.5.2. Personal<sup>8</sup>

Para que el proceso de atención en el centro hípico se lleve a cabo, es necesario contar con la cantidad de personal adecuada para que este se desarrollen con normalidad todos sus procesos.

<sup>8</sup> Para poder tener una visión precisa de las funciones que desarrolla cada puesto de trabajo anteriormente mencionado, por favor ver anexo 03: Manual de Funciones.

Para el primer año del negocio, se requieren en cada área completar los siguientes puestos:

➤ **Personal Administrativo:**

El personal administrativo son aquellas personas que realizarán labores administrativas, y son los encargados de la administración, planificación y dirección de las operaciones del centro hípico.

Los cargos que componen este equipo son,

- **El Gerente General.-** Encargado de la dirección de todo el centro hípico, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes áreas, planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de la asamblea general, coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente, crear y mantener buenas relaciones con los clientes, y proveedores para mantener el buen funcionamiento del centro, en conclusión es el responsable del buen funcionamiento del centro hípico.
- **Secretaria.-** Se encarga de recibir, registrar, canalizar la correspondencia y la documentación recibida, de elaborar oficios, tarjetas, memorandums y demás documentación relativas a los asuntos de competencia del gerente general; de atender, realizar, registrar llamadas telefónicas: llevar la agenda y atender y darle seguimiento a los asuntos que le indique. Además de esto, ella es la

---

encargada de realizar las inscripciones y está en contacto directo con los clientes, brindando información permanente y actualizada de actividades o asuntos que sean de su incumbencia.

- **Tesorero.-** Es responsabilidad del tesorero mantener un flujo de caja, efectuando un estricto control de cada una de las partidas de ingresos y egresos.
- **Personal de logística.-** Se encarga de que todos los almacenes del centro estén en buen estado y principalmente que los materiales que serán usados dentro del centro sigan una correcta rotación.

➤ **Personal Operativo:**

- **Instructores.-** Son los encargados de dictar las clases de equitación y acompañar a los clientes durante los paseos a caballos.
- **Personal de mantenimiento de infraestructura y jardinería.-** Son los encargados de mantener la infraestructura del local, dentro de esta infraestructura también está dentro los trabajos de jardinería que se realizan en el picadero de competencia.
- **Personal de vigilancia.-** Es el personal que se contrata únicamente durante los eventos para cuidar los autos de los espectadores y el bienestar de las personas que acudan a los espectáculos.
- **Personal de caballerizas.-** Son los encargados del bienestar de los caballos.

- 
- **Herrador.-** Es el encargado de las herraduras de los caballos, este operario es importante ya que las herraduras de los caballos deben de ser cambiadas por lo menos cada 45 días.

### 5.6. Cronograma del proyecto

El cronograma del proyecto muestra las diferentes etapas del proyecto desde la constitución de la empresa, pasando por la fase de implementación, la publicidad y promoción hasta la puesta en marcha y el inicio de las operaciones.

**Esquema 5.16: Cronograma del Proyecto**

	2012	Enero '13	Febrero '13	Marzo '13	Abril '13	Mayo '13	Junio '13	Julio '13	Agosto '13	Septiembre '13	Octubre '13	Noviembre '13
1 Estudio e Investigación del proyecto												
2 Constitución de la empresa												
3 Proceso de Convenio con el Jockey Club de Arequipa												
4 Licencia de Funcionamiento												
5 Contratación del personal												
6 Capacitación del personal												
7 Proceso de Construcciones												
8 Adquisición de equipos y materiales												
9 Implementación del local												
10 Publicidad												
11 Inicio de Actividades												

Elaboración Propia

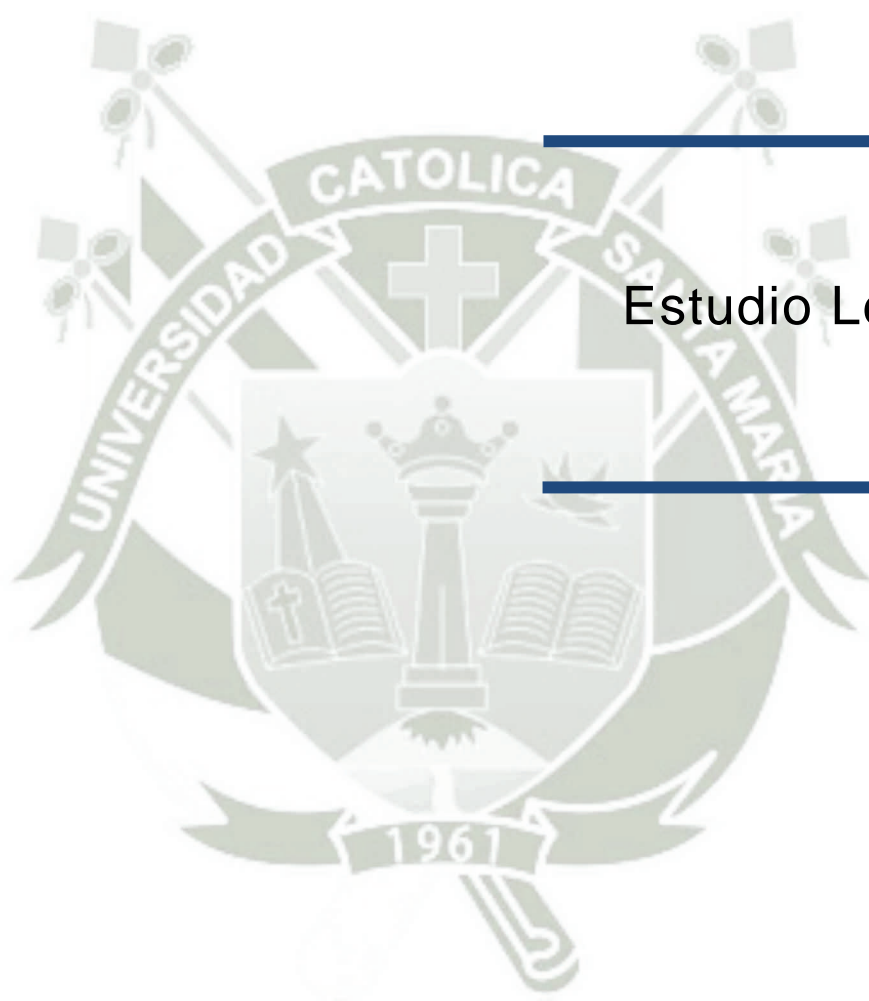
---

# CAPÍTULO VI

---

Estudio Legal

---



## 6.1. Descripción de la Empresa

Seremos una empresa arequipeña dedicada al esparcimiento y deporte hípico, la cual deberá ser creada, por personas con un afán de superación, con muchas ganas de trabajar y abrir mercados.

Nuestra empresa será una SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA cuya denominación social será “Centro Hípico El Alazán S.R.L.”, donde el capital estará dividido en participaciones iguales, acumuladas e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. Los socios no pueden exceder de 20 y no responden personalmente por las obligaciones sociales.

La SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA tendrá una denominación pudiendo utilizar además un nombre abreviado, al que en todo caso debe añadir la indicación SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA o la abreviatura S.R.L.

La empresa estará compuesta por cuatro personas las cuales aportaran cada una el 25% de la inversión.

## 6.2. Elaborar la Minuta de Constitución

La Minuta de Constitución es un documento elaborado y firmado por un abogado que contiene el acto de constitución que se debe presentar ante un notario para su elevación a escritura pública.

Se debe reunir los siguientes requisitos:

- 1.- Reserva de Nombre en Registros Públicos.
- 2.- Documentos Personales.
- 3.- Descripción de la Actividad Económica.
- 4.- Capital Social

## 5.- Estatutos.

Con todos estos requisitos se elabora la Minuta de Constitución. La Minuta contiene el tipo de sociedad en la que ha sido constituida, los estatutos que la rigen, datos que van a realizar. La minuta debe ser firmada por los socios y un abogado.

### 6.3. Escritura Pública

Es un documento legal elaborado por un notario público para la inscripción de la empresa en Registros Públicos

El notario da fe del contenido y la envía a Registros Públicos para su inscripción.

Presentar en la notaría:

Una copia de la minuta redactada, adjuntado la boleta de búsqueda mercantil y copia simple del DNI.

Pagar los derechos notariales.

### 6.4. Inscripción en Registros Públicos

Otorgada la Escritura Pública de Constitución, el titular de la empresa o el notario, lo envía a los Registros Públicos para su debida inscripción.

Existen dos tipos de registros:

- Registros de Sociedades.
- Registros de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.
- Formato de solicitud de inscripción.
- Copia del documento de identidad del representante legal.
- Escritura Pública con el Pacto Social y el Estatuto.
- Comprobante de pago por los derechos registrales.

## Costos

- 1.08% UIT por derechos de calificación.
- 3/1000 del valor del capital por derechos de inscripción.

### 6.5. Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)

La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), es el órgano administrador de tributos en el Perú. Tiene, entre otras funciones, la de registrar a los contribuyentes, otorgándoles el certificado que acredite su inscripción en el REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES.

Para el caso de empresas de personería jurídica que deseen obtener dicho RUC deberán presentar lo siguiente:

- Copia de la escritura pública de constitución, inscrita en Registros Públicos.
- Recibo de agua, luz o teléfono del domicilio fiscal.
- Formato de inscripción de RUC de la SUNAT, según el tipo de régimen tributario al que se ha acogido.
- Documento de identidad en original del representante legal.

Cuando se inscriba en la SUNAT deberá elegir un régimen tributario al cual acogerse.

### 6.6. Registro de Trabajadores en ESSALUD

Se debe registrar a los trabajadores en ESSALUD para que estos puedan recibir prestaciones de prevención, promoción y recuperación de la salud.

El pago de la contribución y la declaración de trabajadores se efectúan en las entidades bancarias, conforme a la fecha de vencimiento establecida por la SUNAT.

- Si la empresa cuenta con 4 o más trabajadores deberá usar el PDT

(Programa de Declaración Telemática)

- Empresas con menos de 4 trabajadores utilizará el PDT o el formulario 402.

Asimismo la empresa debe registrar a los derechohabientes (familia en el PDT y en ESSALUD (formulario6052).

### **6.7. Tramitar permisos, autorizaciones o registros especiales**

Se debe tramitar permisos, autorizaciones o registros especiales en las entidades correspondientes si es necesario. Esto corresponde a empresas cuyas actividades a realizar requieren solicitar autorización previa del sector competente. Entre las principales entidades se encuentran:

- Ministerio de Salud
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
- Instituto Nacional de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI

### **6.8. Legalizar Libro de Planillas**

El Libro de Planillas es un registro contable que permite guardar la información de la relación de los trabajadores con la empresa, su remuneración y demás beneficios que se le paguen.

El registro de trabajadores en el Libro de Planillas dentro de las 72 horas de inicio de las prestaciones de servicios

Forma de contratación:

Contrato de trabajo a tiempo indeterminado

- Contrato de trabajo sujeto a modalidad
  - De naturaleza temporal
  - De naturaleza accidental
  - De obra de servicio

- Contrato de trabajo a tiempo parcial

Se puede elaborar y llevar las planillas de pago en cualquiera de las siguientes modalidades.

- Libros.
- Hojas sueltas. Estas deberán estar numeradas.
- Microformas. Estas permiten el uso de tecnologías avanzadas en materia de archivos de documentos de información.

➤ **Requisitos para autorización**

La empresa deberá llevar el Libro de Planilla de Pago de Remuneraciones al Ministerio de Trabajo (MINTRA) o sus dependencias en provincias para que sea legalizado.

Se requiere:

- Comprar el Libro de Planillas
- Solicitud de Autorización de libros de planillas.
- Pago del derecho de pago (1%UIT=S/32.00)

### 6.9. Licencia Municipal

La municipalidad, en un plazo no mayor de siete (7) días hábiles, otorga en un solo acto la licencia de funcionamiento previa conformidad de la zonificación y compatibilidad de uso correspondiente.

Si vencido el plazo, la Municipalidad no se pronuncia sobre la solicitud del usuario, se entenderá otorgada la licencia de funcionamiento.

- Certificado de Compatibilidad de Uso y Zonificación.
- Formato Gratuito de Autorización de Licencia de Funcionamiento, según clase de licencia (mesa de partes).
- Recibo de Pago por derecho Administrativo: Según giro y área del establecimiento.

- Copia Simple de RUC.
- Copia Simple de DNI del Conductor del Establecimiento.
- Copia de contrato de Alquiler, título de propiedad o cesión en uso.
- Copia escritura de Constitución de Empresa (Personas Jurídicas).
- Plano de ubicación, distribución del local con indicación de cuadro de áreas y mobiliario; además de Croquis de Ubicación.

#### **6.10. Requisitos para la Revisión de Expediente (Sanitario)**

- Título de Propiedad (Copia Legalizada)
- Recibo de Derecho de Pago (3% UIT)
- Solicitud (Dirigida al Director Regional de Salud)
- Ficha de Expediente Técnico del Proyecto (Memoria Descriptiva, Planos, etc.)

#### **6.11. Legalizar libros en la notaria**

La legalización de los libros contables se debe hacer antes de que la empresa inicie sus operaciones. Esta debe efectuarse ante notario. La legalización es una constancia puesta en la primera hoja útil del libro contable mientras que en las demás hojas debe existir numeración y sello del notario, para legalizar un segundo libro debe existir constancia de que se finalizó el primer libro.

Libros que se deben llevar:

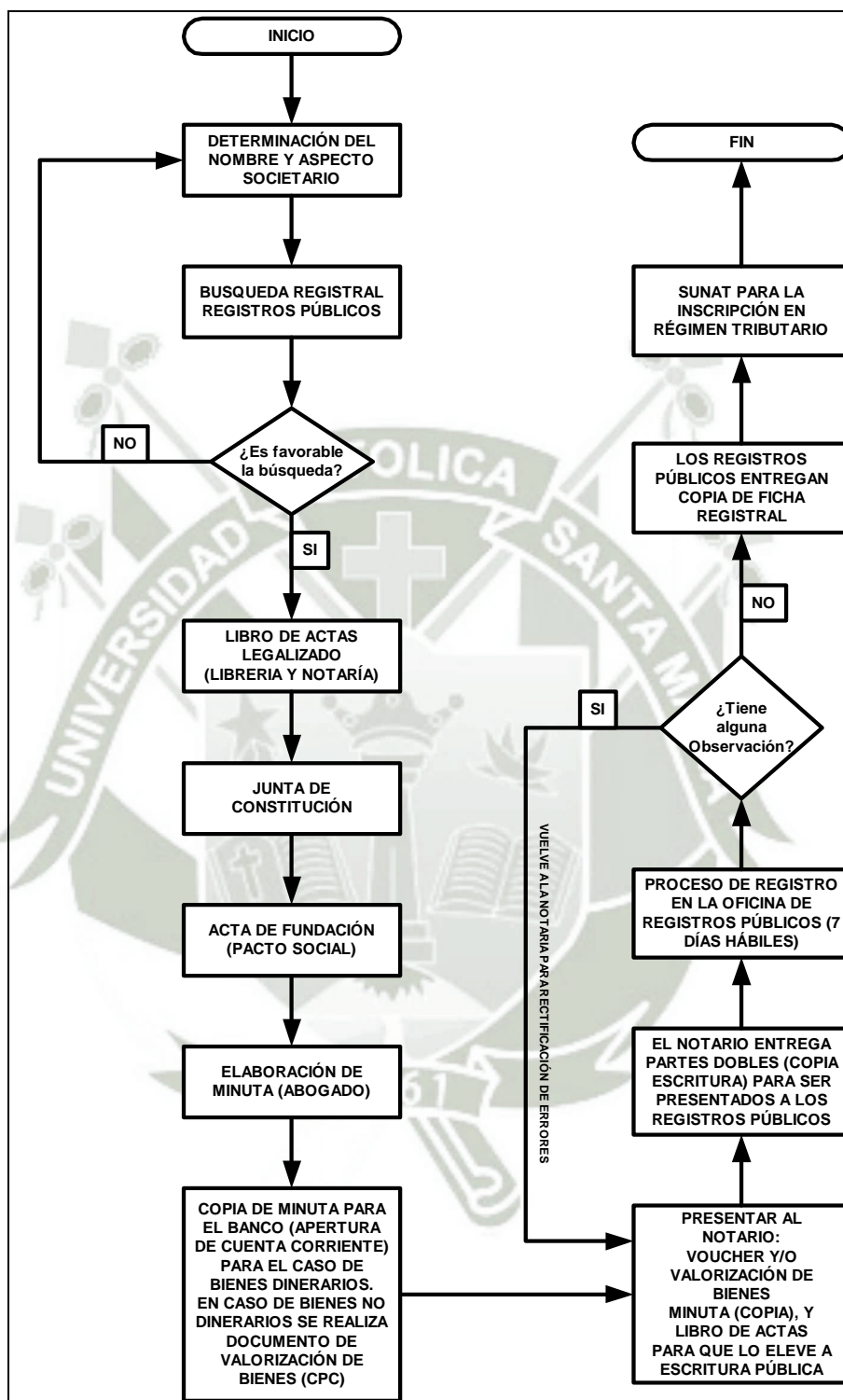
- Libros Societarios
- Libros Contables
- Libros y Registros Auxiliares

## 6.12. Afiliación a FDNE

- Enviar solicitud a FDNE
- Inspección ocular de veedor de FDNE
- Pago de inscripción
- Carta de afiliación



**Esquema 6.1:** Diagrama de flujo del proceso de constitución empresarial



Fuente: Ministerio de Trabajo

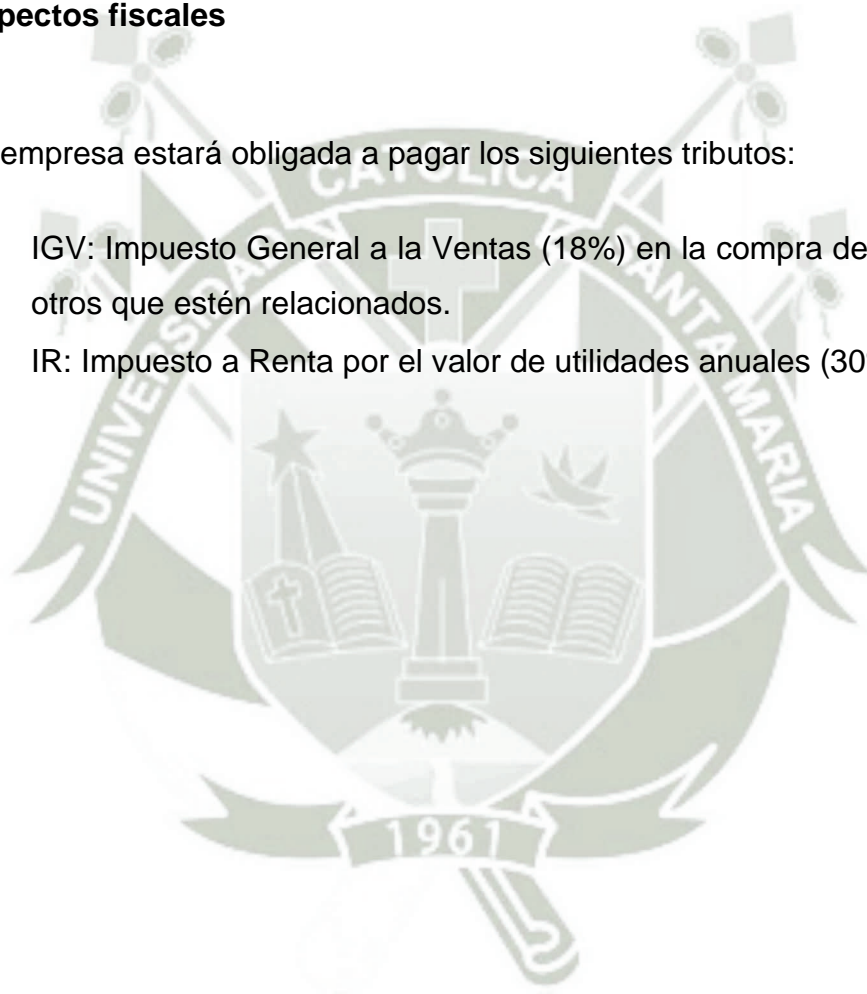
### 6.13. Ayudas y subvenciones

Por el momento la empresa no contará con ningún tipo de ayudas y subvenciones.

### 6.14. Aspectos fiscales

La empresa estará obligada a pagar los siguientes tributos:

- IGV: Impuesto General a la Ventas (18%) en la compra de materiales y otros que estén relacionados.
- IR: Impuesto a Renta por el valor de utilidades anuales (30%)



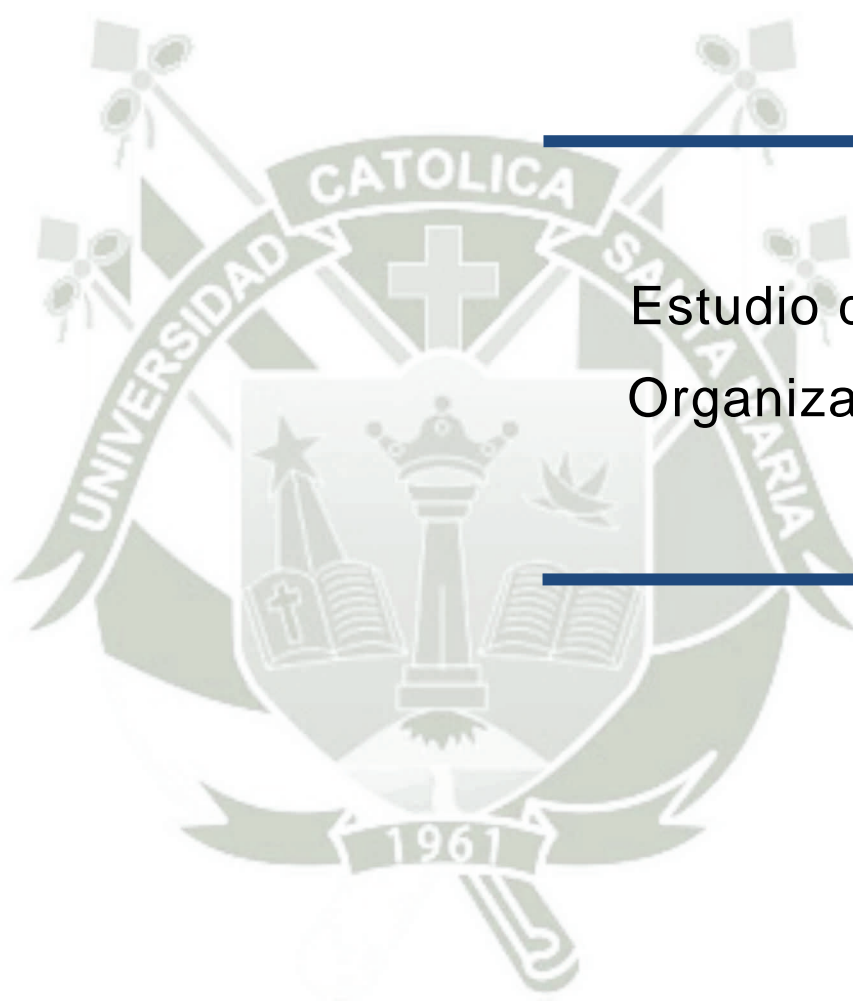
---

# CAPÍTULO VII

---

Estudio de la  
Organización

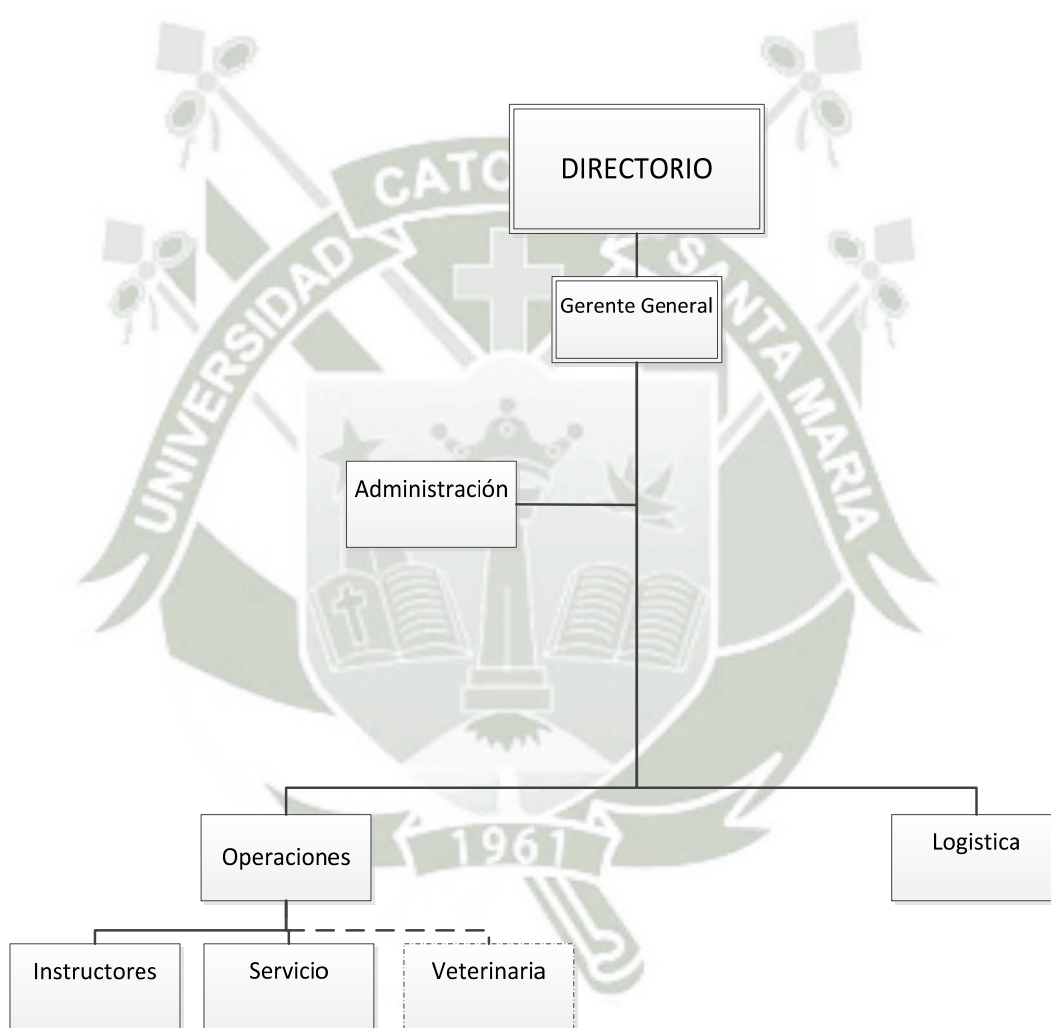
---



## 7.1. Organigrama

La estructura de la organización ha sido diseñada tomando en consideración los componentes más importantes que requiere la formación de un centro hípico. Ésta se muestra a continuación:

**Esquema 7.1:** Organigrama del Negocio



Fuente: Elaboración Propia

## 7.2. Puestos y funciones principales

### a. Gerencia General:

- Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades generales de la empresa.
- Elaborar políticas generales y operacionales así planes estratégicos.
- Velar por el cumplimiento de la ley vigente, políticas, reglamentos y manuales que amparan las operaciones de la empresa.
- Representar a la empresa ante organismos como la Sunat y Ministerio de trabajo, municipalidades, Instituciones bancarias y financieras.
- Efectuar las contrataciones de personal y planear su capacitación y entrenamiento.
- Coordinar y supervisar las actividades del supervisor y los trabajadores de cada área.
- Organizar los sistemas de seguridad e higiene Industrial
- Planear, supervisar y coordinar el aseguramiento de la calidad, las buenas prácticas de los servicios de la empresa que brinda la empresa.
- Controlar y supervisar los sistemas de operaciones contables y financieros de bienes, valores, inventarios y demás recursos de la empresa.
- Formular el presupuesto anual y controlar su ejecución.
- Analizar y verificar los estados financieros de la entidad.
- Realizar las adquisiciones de bienes y materias primas.
- Atender y resolver reclamos de clientes.

### b. Secretaria:

- Recibir, registrar, canalizar la correspondencia y la documentación recibida, de elaborar oficios, tarjetas,

memorandums y demás documentación relativas a los asuntos de competencia del gerente general

- Atender, realizar, registrar llamadas telefónicas: llevar la agenda y atender y darle seguimiento a los asuntos que le indique.
- Encargada de realizar las inscripciones y está en contacto directo con los clientes, brindando información permanente y actualizada de actividades o asuntos que sean de su incumbencia.

c. Tesorero:

- Optimizar el uso de recursos y/o inversiones financieras.
- Cubrir el riesgo de interés.
- Asegurar la liquidez de la empresa.

d. Jefe de Operaciones:

- Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades operativas de la empresa.
- Velar por el cumplimiento de la ley vigente, políticas, reglamentos y manuales que amparan las operaciones de la empresa.
- Participar en las contrataciones de personal y planear su capacitación y entrenamiento del personal operativo.
- Coordinar y supervisar las actividades del personal que el maneja.
- Supervisar el aseguramiento de la calidad, las buenas prácticas de las clases.
- Encargado de velar por la seguridad de la empresa

e. Instructor:

- Entrenar a los alumnos durante el desarrollo de las clases.
- Acompañar a las personas durante los paseos a caballo.

f. Encargado Logístico:

- Recibir, almacenar y controlar los materiales y herramientas que le sean surtidos.
- Registrar en tarjetas de almacén, las entradas y salidas de los materiales.
- Proveer de los elementos necesarios a las áreas que lo soliciten, por medio de vales de almacén firmados por la gerencia.
- Llevar a cabo inventarios periódicos de los materiales existentes en almacén.

g. Caballerizo:

- Alimentar a los caballos.
- Limpieza y mantenimiento de las caballerizas y de los caballos.
- Apoyar a los instructores.
- Cuidado del almacén de forraje.

### 7.3. Requerimientos de personal administrativo

**Cuadro 7.1:** Asignación de Personal para el Negocio

Área	Sub-Área	Cargo	Cantidad	Condición Laboral
Gerencia General	Gerencia General	Gerente General	1	Planilla
Administración	Secretaría	Secretaria	1	Planilla
	Tesorería	Tesorero	1	Planilla
Operaciones	Operaciones	Jefe de Operaciones	1	Planilla
	Instrucción	Instructores	2	Planilla
	Servicio	Personal de mantenimiento y jardinería	1	Planilla
		Personal de vigilancia	1	Externo
		Personal de Caballerizas	2	Planilla
		Herrador	1	Planilla
Veterinaria	Médico Veterinario	1	Externo	
Logística	Logística	Personal de logística	1	Planilla
<b>Total</b>			<b>15</b>	

Fuente Elaboración Propia

#### 7.4. Servicios de tercero

El personal externo que se considera es el veterinario y el vigilante, ya que estos realizarán visitas cada vez que sus servicios sean requeridos, en el cuadro que se muestra a continuación, tenemos que la cantidad anual de visitas son 2 veces al año ya que 1 visita es obligatoria para poner las vacunas a los caballos y se considera una visita extra por algún evento desafortunado en el cual se requieren sus servicios.

Y el vigilante será requerido cada vez que haya eventos en el local que se consideran 1 cada mes, menos enero y febrero.

**Cuadro 7.2:** Personal Externo

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad Anual</b>
Servicios de Externos (01 veterinario)	2
Servicios de Externos (01 vigilante)	14
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>

Elaboración Propia.

---

# CAPÍTULO VIII

---

Estudio Económico  
Financiero

---



## 8.1. Inversión del proyecto

La inversión inicial del proyecto se ha calculado tomando en consideración tres elementos: activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo. En esta sección se detallan los componentes de cada uno de éstos con sus costos respectivos.

### 8.1.1. Inversión en activos fijos

- **Maquinaria y Equipos**

El cuadro que se muestra a continuación, representa todo aquello en lo que se va a realizar la inversión inicial, tanto en el área administrativa, como en el área de operaciones y también en el servicio de cafetería que manejaría el centro.

En el cuadro se muestran los costos tanto unitario como la inversión final.

**Cuadro 8.1:** Inversión

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Inversión (S/.)
Computador Desktop	2	1,000.00	2,000.00
Impresora Multifuncional	1	379.00	379.00
Cámara fotográfica	1	999.00	999.00
Teléfono	2	115.00	230.00
Radios para comunicación interna	4	74.50	298.00
Electrobomba centrífuga 1hp	2	400.00	800.00
Generador a gasolina 2.5 KW	1	3,000.00	3,000.00

Tractor 17.5 HP Cortador de césped	1	5,500.00	5,500.00
Carreta 4 x 3 metros	1	2,400.00	2,400.00
Amplificador y micrófono	1	2,000.00	2,000.00
Tablero digital control de tiempo	1	3,000.00	3,000.00
Campana	1	50.00	50.00
Aspersores para riego	10	20.00	200.00
Reflectores Profesional 400W	6	200.00	1,200.00
Espejos	4	250.00	1,000.00
Manguera	200	2.00	400.00
Refrigeradora	1	850.00	850.00
Microondas	1	150.00	150.00
Horno Eléctrico	1	120.00	120.00
Cocina	1	500.00	500.00
Cafetera	1	150.00	150.00
Hervidor	1	150.00	150.00
Menaje (juego de 12 pza.)	2	150.00	300.00
Licuadora	1	100.00	100.00
Campana Extractora	1	350.00	350.00
Televisor de 32"	1	1,000.00	1,000.00
Caballos	12	5,000.00	60,000.00
Equipo completo por caballo (Montura, cincha, acciones, estribos, cabezada con filetón, riendas)	5	1,500.00	7,500.00

Mandil	5	30.00	150.00
Riendas de atar	5	80.00	400.00
Protectores (juego de 4 pza.)	5	150.00	750.00
Casco con 3 puntos de sujeción	5	180.00	900.00
Chaps	5	60.00	300.00
Fuete	2	60.00	120.00
Extintores	2	200.00	400.00
Infraestructura: Almacenes de obstáculos 5 x 5	1	11,500.00	11,500.00
Infraestructura: Almacenes de forraje 4 x 4	1	4,500.00	4,500.00
Infraestructura: Cuarto de monturas 5 x 5	1	16,500.00	16,500.00
Infraestructura: Vestuario 6 x 4	1	27,800.00	27,800.00
Infraestructura: Laguna 10 profundidad	1	114,000.00	114,000.00
Infraestructura: Caseta de jurado 2 x 2	1	3,000.00	3,000.00
Infraestructura: Graderías	1	10,000.00	10,000.00
Infraestructura: Picadero de concurso	1	35,000.00	35,000.00
Infraestructura: Picadero de arena	1	9,500.00	9,500.00
Infraestructura: Picadero de adiestramiento	1	78,000.00	78,000.00
Infraestructura: Cafetería 6 x 5	1	10,000.00	10,000.00

Infraestructura: Administración 6 x 5	1	19,500.00	19,500.00
<b>TOTAL</b>	<b>307</b>	<b>369469.5</b>	<b>436946</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Mobiliario**

Mobiliario se refiere a todos aquellos objetos que sirven para facilitar los usos y actividades habituales oficinas y en las demás áreas del centro hípico Normalmente el término alude a los objetos que facilitan las actividades humanas comunes, tales como dormir, comer, cocinar, descansar, etc., mediante mesas, sillas, camas, estanterías, muebles de cocina, etc. El término excluye utensilios y máquinas tales como PCs, teléfonos, electrodomésticos, etc, estos han sido incluidos en inversión.

**Cuadro 8.2:** Mobiliario

Descripción		Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorio en L	Área Administrativa	2	550.00	1,100.00
Sillones	Área Administrativa	2	150.00	300.00
Credensa	Área Administrativa	2	400.00	800.00
Sillas	Área Administrativa	12	52.00	624.00
Mesa para reuniones	Área Administrativa	1	890.00	890.00
Paralelas	Área de Picadero	12	1000.00	12,000.00
Verticales	Área de Picadero	6	800.00	4,800.00
Muro	Área de Picadero	1	1200.00	1,200.00

Triple	Área de Picadero	1	1200.00	1,200.00
Mesas para cafetería	Área de Cafetería	4	60.00	240.00
Sillas para cafetería	Área de Cafetería	18	20.00	360.00
Barra	Área de Cafetería	1	1000.00	1,000.00
Alacena	Área de Cafetería	1	150.00	150.00
Mesa auxiliar	Área de Cafetería	1	160.00	160.00
Estantería	Área de Almacenes	22	60.00	1,320.00
<b>TOTAL</b>		<b>86</b>	<b>7,692.00</b>	<b>26,144.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- ✓ Finalmente tenemos que los gastos de Inversión en Activos Tangibles suma de **S/. 463090.00** nuevos soles.

### 8.1.2. Inversión en activos intangibles

El tema de trámites, se refiere a todos aquellos tramites que debemos de realizar para que el centro pueda entrar en actividad formalmente, y los costos que implican estos trámites.

**Cuadro 8.3:** Tramites

Concepto	Cantidad	Costo Unitario (S/.)	Costo Total (S/.)
Licencia de construcción	1	1,500.00	1,500.00
Anteproyecto en consulta	1	170.00	170.00
Autorización para canalización	1	170.00	170.00
Conformidad de obra	1	0.00	0.00
Certificado de alineamiento	1	60.00	60.00
Certificado de compatibilidad de uso y zonificación	1	40.00	40.00
Certificado de habitabilidad o inhabilitabilidad	1	50.00	50.00
Certificado de ubicación respecto de jurisdicción	1	50.00	50.00
Certificado de parámetros urbanísticos y edificatorios	1	36.00	36.00
Constancia de posesión de predio	1	36.00	36.00
Habilitación urbana de oficio	1	0.00	0.00
Inspección técnica de seguridad en defensa civil	1	183.60	183.60
Licencia Funcionamiento	1	800.00	800.00
Minuta y Escritura	1	350.00	350.00
Registros Públicos	1	650.00	650.00
Certificado de Seguridad	1	625.00	625.00

Afiliación a FDNE	1	600.00	600.00
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>5,320.60</b>	<b>5,320.60</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 8.1.3. Capital de trabajo

Inicialmente, se intentó determinar el monto de capital de trabajo mediante el método de déficit acumulado y tomando en consideración las variaciones estacionales de la demanda. No obstante, con esta técnica se concluyó que no habría necesidad de capital de trabajo, porque el saldo final de caja acumulado siempre es positivo, como se puede ver en el **Cuadro 8.6**. A pesar de este resultado, se asumió una posición más prudente basada en la opinión del gerente general del Centro Hípico Arequipa quien sugirió determinar un capital de trabajo necesario para mantener el centro en funcionamiento durante un mes.

Consecuentemente, se estimó el monto necesario para adquirir los materiales directos y pagar los sueldos, costos indirectos y gastos de publicidad durante el primer mes de funcionamiento del centro.

Asimismo se incluyó un monto de imprevistos equivalente a 2% de la inversión inicial. A continuación se presenta la tabla con los costos detallados.

**Cuadro 8.4:** Costos de Operación anual-Año 1

Costos	Año 1
Materiales	S/. 103,176.60
Personal	S/. 161,700.00
Alquiler	S/. 0.00
<b>Costo de operación Anual</b>	<b>S/. 264,876.60</b>
<b>Costo de operación Mensual</b>	<b>S/. 22,073.05</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Cuadro 8.5:** Ingresos por ventas-Año 1

Servicio	Precio	Año 1	Ingreso S/.
Clases de equitación (alumnos)	S/. 75.00	6.67%	S/. 432,000.00
Competencias y demostraciones ecuestres (valor entrada)	S/. 25.00	2.22%	S/. 35,000.00
Competencias ecuestres (valor inscripción alumno)	S/. 30.00	2.67%	S/. 10,500.00
Demostraciones ecuestres (valor inscripción alumno)	S/. 10.00	0.89%	S/. 800.00
Caballos en pensión	S/. 900.00	80.00%	S/. 108,000.00
Mantenimiento de la infraestructura	S/. 0.00	0.00%	S/. 0.00
Cafetería	S/. 15.00	1.33%	S/. 43,200.00
Paseos a caballo	S/. 50.00	4.44%	S/. 96,000.00
Espectáculos para niños	S/. 5.00	0.44%	S/. 2,800.00
Estacionamientos (durante eventos)	S/. 5.00	0.44%	S/. 3,500.00
Venta de alimentos durante los eventos	S/. 10.00	0.89%	S/. 8,400.00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>S/. 740,200.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Cuadro 8.6:** Método de déficit acumulado

Meses	1	2	3	4	5
Ingresos	S/. 739,400.00	S/. 776,370.00	S/. 815,188.50	S/. 880,952.63	S/. 925,000.26
Egresos	S/. 204,715.52	S/. 185,683.01	S/. 176,840.96	S/. 168,419.96	S/. 160,399.97
Saldos	S/. 534,684.48	S/. 590,686.99	S/. 638,347.54	S/. 712,532.66	S/. 764,600.29
<b>Saldos Acumulados</b>	S/. 534,684.48	S/. 1,125,371.47	S/. 1,763,719.01	S/. 2,476,251.67	S/. 3,240,851.96

Fuente: Elaboración Propia

## 8.2. Presupuestos

En esta sección se presentan los presupuestos de ingresos y egresos. El primero incluye los ingresos provenientes de los clientes. En el presupuesto de egresos y gastos se incluye el de materiales directos, mano de obra directa y costo de ventas.

### 8.2.1. Presupuestos de ingresos

Se refiere a todos los ingresos que nos rendirá el centro hípico, en el cuadro 4.19 se consideran todos los servicios que proporcionan el centro y la cantidad de veces que este lo proporciona.

*Para determinar los precios tanto de las clases como de las competencias, nos hemos guiado por los resultados obtenidos en las preguntas 12 y 16 de la encuesta que se encuentra adjunta en el anexo 01.*

**Cuadro 8.7: Ingresos**

Servicios	Total personas por día	veces por semana	semanas por mes	Costo Unitario (S/.)	Meses	Costo Total (S/.)
Clases de equitación (alumnos)	24	5	4	75.00	12	432,000.00
Competencias y demostraciones ecuestres (valor entrada)	100			25.00	14	35,000.00
Competencias ecuestres (valor inscripción alumno)	35			30.00	10	10,500.00
Demostraciones ecuestres (valor inscripción alumno)	20			10.00	4	800.00
Caballos en pensión	10			900.00	12	108,000.00
Mantenimiento de la infraestructura	0			0.00	12	0.00
Cafetería	30	2	4	15.00	12	43,200.00
Paseos a caballo	20	2	4	50.00	12	96,000.00
Espectáculos para niños	40			5.00	14	2,800.00
Estacionamientos (durante eventos)	50			5.00	14	3,500.00
Venta de alimentos durante los eventos	60			10.00	14	8,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>389</b>			<b>1,125.00</b>		<b>740,200.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

## 8.2.2. Presupuestos de egresos

El presupuesto de materiales directos incluye todos los insumos utilizados para el funcionamiento del centro hípico. Por otro lado, el presupuesto de mano de obra directa incluye a todos los empleados que realizan actividades que contribuyen específicamente a los servicios principales del centro.

A continuación se muestra el detalle:

- **Materiales**

El cuadro 4.18, muestra todos aquellos materiales que necesitamos para que las actividades del centro se realicen óptimamente, tenemos cuanto necesitamos de cada cosa y la cantidad de veces al año que necesitamos obtenerlo, y finalmente tenemos el costo anual de los materiales de todas las áreas del centro hípico.

**Cuadro 8.8:** Materiales

Materia Prima	Cantidad	Veces por año	Costo Unitario (S/.)	Costo Anual (S/.)
Forraje	2880	12	1.31	45,273.60
Concentrado	1080	12	1.50	19,440.00
Pacas de paja	72	12	20.00	17,280.00
Cepillos para cuerpo	12	1	20.00	240.00
ALMOHAZA FLEXIBLE	12	1	10.00	120.00
Legra/limpiasudor	12	1	20.00	240.00

Esponja	12	1	5.00	60.00
Paño de establo	12	1	30.00	360.00
Almohadilla para masajes	12	1	10.00	120.00
Aceite para casco	12	1	50.00	600.00
Shampoo para caballo	3	4	30.00	360.00
Máquina esquiladora	1	1	85.00	85.00
Tridente	1	1	30.00	30.00
Pala	1	1	50.00	50.00
Escoba	3	1	10.00	30.00
Carretilla	1	1	150.00	150.00
Lavador mediano	1	1	15.00	15.00
aceite para equipo	1	2	20.00	40.00
Antisépticos Líquidos	1	1	45.00	45.00
Antisépticos en aerosol	1	1	60.00	60.00
Electrolitos	2	1	150.00	300.00
Vendas adhesivas elásticas	1	1	39.00	39.00
Tijeras	1	1	15.00	15.00
Gamgee	1	1	5.00	5.00
Apósito todo propósito	1	1	5.00	5.00
Gasa	1	1	12.00	12.00
Almohadillas fría	1	1	30.00	30.00
Alcohol yodado	1	1	5.00	5.00
agua oxigenada	1	1	3.00	3.00
Mertiolate	1	1	7.00	7.00

Jabón	1	1	2.00	2.00
Aspirina	10	1	0.50	5.00
Buscapina	10	1	1.20	12.00
Bolsa para hielo	1	1	25.00	25.00
Hirudoid	1	1	22.00	22.00
Vendas	3	1	25.00	75.00
Tablillas	1	1	100.00	100.00
pan	150	12	0.06	108.00
jamón	2	12	35.00	840.00
salchichas	2	12	30.00	720.00
hamburguesas	2	12	23.00	552.00
hot dog	2	12	28.00	672.00
pollo	4	12	8.50	408.00
queso	2	12	20.00	480.00
gaseosas	100	12	0.50	600.00
empanadas	20	12	1.00	240.00
café	2	12	35.00	840.00
te	100	12	0.05	60.00
infusión	100	12	0.05	60.00
Bebidas en lata	50	12	2.50	1,500.00
Golosinas	100	12	0.30	360.00
Hidratantes	100	12	1.20	1,440.00
Agua	100	12	1.00	1,200.00
Bloqueador	2	12	20.00	480.00
Repelente	2	12	20.00	480.00

Papel bond	1,000	12	0.04	420.00
Papel membretado	1,000	12	0.08	960.00
Lapiceros	5	12	1.50	90.00
Engrapador	1	12	20.00	240.00
grapapas	1	12	5.00	60.00
sobres	1,000	12	0.20	2,400.00
cinta scoch	1	12	0.50	6.00
goma	1	12	5.00	60.00
Sellos	2	12	7.50	180.00
Boletas	1,000	12	0.20	2,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>4,654</b>		<b>1,335.71</b>	<b>103,116.60</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Mano de Obra Directa**

Es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la prestación de algún servicio. Es la generada por el área de operaciones del centro hípico.

**Cuadro 8.9:** Personal de Mano de obra directa

Área	Operación	Cargo	Cantidad	Pago Mensual por operario (S/.)	Veces / Año	Pago Anual Total (S/.)
Operaciones	Instrucción	Instructor	2	950.00	14	26,600.00
	Mantenimiento de infraestructura y jardinería	Operario	1	750.00	14	10,500.00
	Caballerizas	Operario	2	750.00	14	21,000.00
	Herraduras	Operario	1	750.00	14	10,500.00
<b>TOTAL</b>			6	3,200.00		<b>68,600.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Beneficios Sociales de la Mano de Obra Directa**

En el siguiente cuadro se muestran los porcentajes de pagos de beneficios sociales al personal de mano de obra directa y el pago anual que se les realizaría incluyendo los beneficios sociales:

**Cuadro 8.10:** Beneficios del Personal de Mano de obra directa

Área	Operación	Cargo	Cantidad	Pago Mensual (S/.)	Veces / Año	43.57% BS	Pago Anual (S/.)
Operaciones	Instrucción	Instructor	2	1,200.00	14	0.4357	14,639.52
	Mantenimiento de infraestructura	Operario	1	750.00	14	0.4357	4,574.85
	Caballerizas	Operario	2	750.00	14	0.4357	9,149.70
	Herraduras	Operario	1	750.00	14	0.4357	4,574.85
<b>TOTAL</b>			<b>6</b>	<b>3,450.00</b>			<b>32,938.92</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Mano de Obra Indirecta**

Es la mano de obra que sirve de apoyo a las operaciones y a la administración, en este caso, nuestro único trabajador de mano de obra es el jefe de operaciones que funciona de nexo entre el área administrativa y el área de operaciones. Este a su vez hace la función de un instructor.

**Cuadro 8.11:** Personal de Mano de obra Indirecta

Área	Cargo	Cantidad	Pago Mensual (S/.)	Veces / Año	Pago Anual (S/.)
Operaciones	Jefe de operaciones	1	1,500.00	14	21,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>1,500.00</b>		<b>21,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Beneficios Sociales Mano de Obra Indirecta**

Se refiere a los beneficios sociales que recibiría el jefe de operaciones, el siguiente cuadro representa lo anteriormente dicho.

**Cuadro 8.12:** Beneficios Sociales del Personal de Mano de obra Indirecta

Área	Cargo	Cantidad	Pago Mensual (S/.)	Veces / Año	43.57% BS	Pago Anual (S/.)
Operaciones	Jefe de operaciones	1	1,500.00	14	0.4357	9,149.70
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>1,500.00</b>			<b>9,149.70</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Ingeniería**

El cuadro que se muestra a continuación representa el costo que se incurre en él un ingeniero que revise y haga mantenimiento de las estructuras del centro, estas visitas se realizarían cada 6 meses y el costo que esto representa anualmente.

**Cuadro 8.13:** Personal de Ingeniería

Concepto	Cantidad Anual	Costo Unitario (S/.)	Costo Anual (S/.)
Ingeniería de mantenimiento de estructura	1	1,000.00	1,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>1,000.00</b>	<b>1,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Personal Externo**

El personal externo que se considera es el veterinario y el vigilante, ya que este realizará visitas cada vez que sus servicios sean requeridos, en el cuadro que se muestra a continuación, tenemos que la cantidad anual de visitas son 2 veces al año ya que 1 visita es obligatoria para poner las vacunas a los caballos y se considera una visita extra por algún evento desafortunado en el cual se requieren sus servicios.

Y el vigilante será requerido cada vez que haya eventos en el local que se consideran 1 cada mes, menos enero y febrero.

**Cuadro 8.14** Personal Externo

Concepto	Cantidad Anual	Costo Mensual (S/.)	Costo Anual (S/.)
Servicios de Externos (01 veterinario)	2	80.00	160.00
Servicios de Externos (01 vigilante)	14	80.00	1,120.00
<b>TOTAL</b>		<b>160.00</b>	<b>1,280.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Transporte**

El transporte es el que se realizará por el traslado de los caballos a diferentes locales para la realización de alguna competencia o demostración externa. Se consideran 11 ya que este es el número de competencias que se realizan en el año en la ciudad de Arequipa.

**Cuadro 8.15:** Transporte

Concepto	Cantidad Anual	Costo Mensual (S/.)	Costo Anual (S/.)
Movilidad	8	150.00	1200.00
<b>TOTAL</b>		<b>150.00</b>	<b>1200.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Mantenimiento de Maquinaria y/o Equipo**

Se refiere al mantenimiento que se le realizarían a los equipos y/o maquinaria con los que cuenta el centro y la cantidad anual que se les da a este mantenimiento. En el cuadro que se muestra a continuación podemos observar los costos que implican cada uno de estos mantenimientos.

**Cuadro 8.16:** Mantenimiento de maquinaria y/o equipo

Concepto	Cantidad Anual	Costo Mensual (S/.)	Costo Anual (S/.)
Mantenimiento Computador Desktop	1	30.00	30.00
Mantenimiento impresora	2	50.00	100.00
Mantenimiento electrobomba centrífuga 1hp	2	20.00	40.00
Mantenimiento generador a gasolina 2.5 KW	4	100.00	400.00
Mantenimiento tractor 17.5 HP cortador de césped	2	200.00	400.00
Mantenimiento carreta 4 x 3 metros	1	100.00	100.00
Mantenimiento tablero digital control de tiempo	2	150.00	300.00

Mantenimiento refrigerador	1	150.00	150.00
Mantenimiento microondas	1	30.00	30.00
Mantenimiento horno eléctrico	1	30.00	30.00
Mantenimiento cocina	1	100.00	100.00
Mantenimiento licuadora	1	30.00	30.00
Mantenimiento campana extractora	1	20.00	20.00
Mantenimiento televisor 32"	1	100.00	100.00
Mantenimiento equipo completo caballos	12	50.00	600.00
Mantenimiento extintores	1	100.00	100.00
<b>TOTAL</b>		<b>1,260.00</b>	<b>2,530.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Servicios**

Se refiere a las tarifas del costo de los servicios básicos aplicables para el funcionamiento del centro hípico. El valor de la luz y el agua son estimados, mientras que el servicio de telefonía, internet, y cable son rescatados de la página del movistar, el gas y la gasolina son costos estimados.

**Cuadro 8.17: Servicios**

Concepto	Cantidad	Costo Mensual (S/.)	Meses	Costo Anual (S/.)
Luz	1	250.00	12	3,000.00
Agua	1	50.00	12	600.00
Teléfono	1	59.67	12	716.04
Cable	1	59.67	12	716.04
Internet	1	59.67	12	716.04
Gas	1	34.50	12	414.00
Gasolina	1	195.30	12	2,343.60
<b>TOTAL</b>		<b>479.01</b>	<b>12</b>	<b>8,505.72</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Gestión**

El cuadro de gestión muestra todos aquellos planes que se deben de hacer previa la realización del centro, están los temas tanto de planeación como la promoción y publicidad, y el tema de entrenamiento que es un tema básico para poder crecer en la formación de nuestro personal.

**Cuadro 8.18:** Gestión

Descripción		Cantidad/Anual	Costo Unitario (S/.)	C. Total Anual (S/.)
Planeación	Plan Operativo	1	1,000.00	1,000.00
	Plan de Seguridad	1	800.00	800.00
Promoción y publicidad	Plan de Marketing	1	1,000.00	1,000.00
	Diseño y Mantenimiento Web	1	300.00	300.00
	Publicidad	2	350.00	700.00
	Visitas clientes objetivo	6	200.00	1,200.00
Entrenamiento	Capacitaciones	2	1,000.00	2,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>4,650.00</b>	<b>7,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 8.3. Punto de Equilibrio en Función a las Ventas

$$PE = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

**Cuadro 8.19:** Punto de equilibrio en función a las Ventas

Punto de Equilibrio	PE	S/. 334,631.39
Costos Fijos Totales	CFT	S/. 312,039.49
Costos Variables Totales	CVT	S/. 49,918.95
Ventas Totales	VT	S/. 739,400.00

Elaboración Propia

El punto de equilibrio referido a las ventas implica que se tiene que pasar la meta de S/. 334,631.40.

---

Donde:

Clases de equitación (alumnos)	S/. 195,510.90
Competencias ecuestres (valor entrada)	S/. 15,840.00
Competencias ecuestres (valor inscripción alumno)	S/. 4,752.00
Caballos en pensión	S/. 48,877.72
Cafetería	S/. 19,551.09
Paseos a caballo	S/. 43,446.87
Espectáculos para niños	S/. 1,267.20
Estacionamientos (durante eventos)	S/. 1,584.00
Venta de alimentos durante los eventos	S/. 3,801.60

#### 8.4. Estados Financieros Proyectados

Los estados financieros proyectados ayudan a evaluar un proyecto en base a estimaciones de los ingresos y egresos en los que la empresa pueda incurrir durante su horizonte de planeamiento de establecerse en la realidad.

Como se trata de una inversión privada, se va a tomar el tipo de interés real que pagaríamos por un crédito.

El tipo de interés nominal ( $I$ ) es el que da el banco.

El tipo de interés real ( $R$ ) es aproximadamente igual al nominal ( $I$ ) menos la tasa de inflación ( $F$ ).

Entonces tenemos:

$$R = I - F$$
$$R = 33.66\% - 2.65\%$$
$$R = 31.01\%$$

---

#### **8.4.1. Flujo de Caja Económico**

El Flujo de Caja muestra todos los ingresos y egresos presentes y futuros del proyecto de la empresa o negocio, en nuestro caso hemos proyectado nuestro flujo de caja a 5 años, considerando que el año 0 es aquel en el que se realiza la inversión.

A continuación se muestra el flujo de caja proyectado a 5 años.

UCSM

**Cuadro 8.20:** Flujo de Caja Económico

DESCRIPCION	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	S/. 0.00	S/. 739,400.00	S/. 776,370.00	S/. 815,188.50	S/. 880,952.63	S/. 925,000.26
Clases de equitación (alumnos)	S/. 0.00	S/. 432,000.00	S/. 453,600.00	S/. 476,280.00	S/. 525,098.70	S/. 551,353.64
Competencias ecuestres (valor entrada)	S/. 0.00	S/. 35,000.00	S/. 36,750.00	S/. 38,587.50	S/. 40,516.88	S/. 42,542.72
Competencias ecuestres (valor inscripción alumno)	S/. 0.00	S/. 10,500.00	S/. 11,025.00	S/. 11,576.25	S/. 12,155.06	S/. 12,762.82
Caballos en pensión	S/. 0.00	S/. 108,000.00	S/. 113,400.00	S/. 119,070.00	125,023.50	S/. 131,274.68
Mantenimiento de la infraestructura	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Cafetería	S/. 0.00	S/. 43,200.00	S/. 45,360.00	S/. 47,628.00	S/. 50,009.40	S/. 52,509.87
Paseos a caballo	S/. 0.00	S/. 96,000.00	S/. 100,800.00	S/. 105,840.00	111,132.00	S/. 116,688.60
Espectáculos para niños	S/. 0.00	S/. 2,800.00	S/. 2,940.00	S/. 3,087.00	S/. 3,241.35	S/. 3,403.42
Estacionamientos (durante eventos)	S/. 0.00	S/. 3,500.00	S/. 3,675.00	S/. 3,858.75	S/. 4,051.69	S/. 4,254.27
Venta de alimentos durante los eventos	S/. 0.00	S/. 8,400.00	S/. 8,820.00	S/. 9,261.00	S/. 9,724.05	S/. 10,210.25
<b>EGRESOS</b>	S/. 468,410.60	S/. 475,190.91	S/. 498,950.45	S/. 523,897.98	S/. 557,594.29	S/. 585,474.00
<b>INVERSIÓN</b>	S/. 468,410.60					
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	S/. 0.00	S/. 251,444.47	S/. 264,016.70	S/. 277,217.53	S/. 291,078.41	S/. 305,632.33
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	S/. 0.00	S/. 210,259.05	S/. 220,772.00	S/. 231,810.60	S/. 243,401.14	S/. 255,571.19
<b>MATERIALES</b>	S/. 0.00	S/. 103,176.60	S/. 108,335.43	S/. 113,752.20	S/. 119,439.81	S/. 125,411.80
Materiales		S/. 103,176.60	S/. 108,335.43	S/. 113,752.20	S/. 119,439.81	S/. 125,411.80

UCSM

								119,439.81	
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	S/. 0.00	S/. 101,538.92	S/. 106,615.87	S/. 111,946.66	S/. 117,543.99	S/. 123,421.19			
Personal de Operaciones	S/. 0.00	S/. 68,600.00	S/. 72,030.00	S/. 75,631.50	S/. 79,413.08	S/. 83,383.73			
BS MOD	S/. 0.00	S/. 32,938.92	S/. 34,585.87	S/. 36,315.16	S/. 38,130.92	S/. 40,037.46			
OTROS		S/. 3,480.00	S/. 3,654.00	S/. 3,836.70	S/. 4,028.54	S/. 4,229.96			
Ingeniería		S/. 1,000.00	S/. 1,050.00	S/. 1,102.50	S/. 1,157.63	S/. 1,215.51			
Servicios Externos		S/. 1,280.00	S/. 1,344.00	S/. 1,411.20	S/. 1,481.76	S/. 1,555.85			
Movilidad		S/. 1,200.00	S/. 1,260.00	S/. 1,323.00	S/. 1,389.15	S/. 1,458.61			
IMPREVISTOS (2%)	S/. 0.00	S/. 2,063.53	S/. 2,166.71	S/. 2,275.04	S/. 2,388.80	S/. 2,508.24			
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	S/. 0.00	S/. 41,185.42	S/. 43,244.69	S/. 45,406.93	S/. 47,677.27	S/. 50,061.14			
Mano de Obra Indirecta	S/. 0.00	S/. 21,000.00	S/. 22,050.00	S/. 23,152.50	S/. 24,310.13	S/. 25,525.63			
BS MOI	S/. 0.00	S/. 9,149.70	S/. 9,607.19	S/. 10,087.54	S/. 10,591.92	S/. 11,121.52			
Mantenimiento Maquinaria y Depreciación		S/. 2,530.00	S/. 2,656.50	S/. 2,789.33	S/. 2,928.79	S/. 3,075.23			
Servicios		S/. 8,505.72	S/. 8,931.01	S/. 9,377.56	S/. 9,846.43	S/. 10,338.76			
Gastos		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00			
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	S/. 468,410.60	S/. 110,513.97	S/. 116,039.67	S/. 121,841.65	S/. 127,933.73	S/. 134,330.42			
Personal de Administración	S/. 0.00	S/. 72,100.00	S/. 75,705.00	S/. 79,490.25	S/. 83,464.76	S/. 87,638.00			
BS PA	S/. 0.00	S/. 31,413.97	S/. 32,984.67	S/. 34,633.90	S/. 36,365.60	S/. 38,183.88			
Gestión	S/. 0.00	S/. 7,000.00	S/. 7,350.00	S/. 7,717.50	S/. 8,103.38	S/. 8,508.54			
Trámites Varios	-								
Autorizaciones	S/. 5,320.60								
Mobiliario	S/. 26,144.00								
Alquileres	S/. 0.00		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00			
Equipo	S/. 436,946.00								
<b>UTILIDAD ANTES DE</b>	<b>-S/. 468,410.60</b>	<b>S/. 377,441.56</b>	<b>S/. 396,313.64</b>	<b>S/. 416,129.32</b>	<b>S/. 461,940.48</b>	<b>S/. 485,037.51</b>			

Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

UCSM

IMPUESTOS (UAI)					
IMPUESTO A LA RENTA (IR)	S/. 0.00	S/. 113,232.47	S/. 118,994.09	S/. 124,838.80	S/. 138,582.15
FLUJO DE CAJA					S/.
ECONÓMICO (FCE)	-S/. 468,410.60	S/. 264,209.09	S/. 277,419.55	S/. 291,290.52	323,358.34
					S/. 339,526.26



#### 8.4.2. Indicadores De Rentabilidad Económicos

Los indicadores económicos son herramientas económicas las cuales son necesarias realizar en un proyecto empresarial ya que es muy importante analizar la posible rentabilidad del proyecto y sobre todo si es viable o no. En nuestro caso hemos utilizado 4 indicadores económicos para validar el proyecto:

- **VAN**

Calcula el valor neto presente de una inversión a partir de una tasa de descuento y una serie de pagos futuros e ingresos.

En nuestro caso hemos hecho la estimación de los ingresos de nuestra empresa durante cinco años, nuestro VAN calculado ha sido de S/. 222,174.31 y para que el proyecto sea rentable el VAN tendrá que ser superior a cero, lo que significa que recuperaremos la inversión inicial.

- **B/C**

El análisis beneficio-costos es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad.

Según el análisis beneficio-costos, un proyecto será rentable cuando la relación es mayor o igual que 1, en nuestro caso nuestro resultado fue 1.13, lo que significa que nuestro centro hípico, es un proyecto rentable.

- **TIR**

Es la Tasa Interna de Retorno, que sería el tipo de interés en el que el VAN se hace cero. Si el TIR es alto, estamos ante un proyecto empresarial rentable, que supone un retorno de la inversión.

En nuestro caso nuestro TIR resulto ser 53.51%, con lo cual consolida la información que el proyecto es rentable.

- **PRI**

Es el periodo interno de recuperación, el cual es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que el flujo de caja de una inversión recupere su inversión inicial.

En nuestro caso tenemos que en más 19 meses, lo que representa 1 año y 7 meses recuperaríamos la inversión inicial, lo cual es algo muy positivo.

**Cuadro 8.21:** Indicadores Económicos

<b>VAN</b>	S/. 222,174.31		
<b>B/C</b>	1.13		
<b>TIR</b>	53.51%	<b>Meses</b>	<b>Días</b>
<b>PRI</b>	1.58	19	577

Fuente: Elaboración Propia.

## 8.5. Financiamiento del Proyecto

### 8.5.1. Financiamiento con Entidades Bancarias

El financiamiento del proyecto con deuda será a través de préstamos bancarios, mientras que el monto restante será financiado mediante un aporte de capital propio

En el cuadro que se muestra a continuación se muestran las alternativas para el financiamiento, así como la tasa de interés real que se cobra por el préstamo:

**Cuadro 8.22:** Cuadro comparativo entidades financieras

	<b>BBVA</b>	<b>Banco Financiero</b>	<b>BCP</b>	<b>Interbank</b>	<b>Scotiabank</b>
<b>TEA</b>	45.00%	38.00%	35.00%	55.00%	38.00%
<b>TEM</b>	3.14	2.72	<b>2.53</b>	3.72	2.72

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Elaboración Propia.

Con el cuadro 8.21, se puede ver que la entidad financiera que nos da la Tasa Efectiva más baja es la del Banco de Crédito del Perú (BCP), que con la que trabajaremos para el financiamiento.

### 8.5.2. Costo Ponderado de Capital

Para determinar el costo ponderado de capital se calcula el promedio ponderado del costo de oportunidad de capital y el costo de financiamiento con deuda como se puede ver a continuación:

---

$$WACC = \frac{(Kd \times D(1 - T) + Ke \times E)}{E + D}$$

Reemplazando los valores calculados anteriormente se obtiene la siguiente tasa de costo ponderado de capital:

$$WACC = \frac{0.35 \times 281,046.36(1 - 0.3) + 0.31 \times 187,364.24}{187,364.24 + 281,046.36}$$

$$WACC = 27.10\%$$

### **8.5.3. Flujo de Caja Financiero**

Evaluando la tasa de interés real de cada crédito resulta que el Banco de Crédito ofrece las tasas efectivas más bajas.

El flujo del préstamo se muestra a continuación:

UCSM

**Cuadro 8.23: Flujo de Caja Financiero MENSUAL**

CONCEPTO	MENSUAL												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-468,410.60	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42	22,017.42
PRESTAMO	281,046.36												
ENTIDAD FINANCIERA (BCP 60%)	281,046.36												
APORTE PROPIO (40%)	187,364.24												
SERVICIO DE LA DEUDA CONSOLIDADA		11,801.93	11,683.30	11,564.68	11,446.05	11,327.42	11,208.80	11,090.17	10,971.54	10,852.92	10,734.29	10,615.67	10,497.04
SERVICIO DE LA DEUDA DEL BANCO		11,801.34	11,682.72	11,564.10	11,445.48	11,326.86	11,208.24	11,089.62	10,971.00	10,852.38	10,733.75	10,615.13	10,496.51
PRINCIPAL		4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11	4,684.11
INTERESES DE CORTO PLAZO		7,117.23	6,998.61	6,879.99	6,761.37	6,642.75	6,524.13	6,405.51	6,286.89	6,168.27	6,049.65	5,931.03	5,812.41
ITF (0.07 %)		0.59	0.58	0.58	0.57	0.57	0.56	0.55	0.55	0.54	0.54	0.53	0.52

Elaboración Propia

UCSM

**Cuadro 8.24: Flujo de Caja Financiero ANUAL**

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>264,209.09</b>	<b>264,146.86</b>	<b>277,354.20</b>	<b>309,892.09</b>	<b>325,386.69</b>
<b>PRESTAMO</b>					
ENTIDAD FINANCIERA (BCP 60%)					
<b>APORTE PROPIO (40%)</b>					
<b>SERVICIO DE LA DEUDA CONSOLIDADA</b>	<b>133,793.81</b>	<b>116,711.60</b>	<b>99,629.38</b>	<b>82,547.17</b>	<b>65,464.95</b>
<b>SERVICIO DE LA DEUDA DEL BANCO</b>	<b>133,787.12</b>	<b>116,705.76</b>	<b>99,624.40</b>	<b>82,543.04</b>	<b>65,461.68</b>
PRINCIPAL	56,209.27	56,209.27	56,209.27	56,209.27	56,209.27
INTERESES DE CORTO PLAZO	77,577.85	60,496.49	43,415.13	26,333.77	9,252.40
ITF (0.07 %)	6.69	5.84	4.98	4.13	3.27
<b>AHORRO FISCAL</b>	<b>77,584.54</b>	<b>60,502.33</b>	<b>43,420.11</b>	<b>26,337.89</b>	<b>9,255.68</b>
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO (S/.)</b>	<b>207,999.82</b>	<b>207,937.58</b>	<b>221,144.93</b>	<b>253,682.81</b>	<b>269,177.42</b>
<b>COBERTURA DE LA DEUDA</b>	<b>1.97</b>	<b>2.26</b>	<b>2.78</b>	<b>3.75</b>	<b>4.97</b>

Elaboración Propia

---

#### 8.5.4. Servicios De La Deuda

Los gastos financieros son todos aquellos gastos originados como consecuencia de financiarse con recursos ajenos.

A continuación se muestran dichos gastos.

**Cuadro 8.25:** Servicios De La Deuda

Datos para calcular el interés		\$
Total inversión fija en S/. (capital) =	281,046.36	111,526.33
Tasa de interés =	2.53%	
Trimestres amortización = de	60	

Periodo	5
TEA	0.35
TEM	2.53%
Préstamo	281,046.36
Amortización Anual	56,209.27

UCSM

Periodo	Amortización mensual del capital S/.	Amortización mensual del capital (\$)	Capital pendiente por periodo (S/.)	Intereses del capital S/.	Intereses del capital \$	Total Pagos mensual \$	Cuota mensual(S/.)
0	0.00	0.00	281,046.36	0.00	0.00	0.00	0.00
1	4,684.11	1,858.77	276,362.25	7,117.23	2,824.30	4,683.07	11,801.34
2	4,684.11	1,858.77	271,678.15	6,998.61	2,777.23	4,636.00	11,682.72
3	4,684.11	1,858.77	266,994.04	6,879.99	2,730.16	4,588.93	11,564.10
4	4,684.11	1,858.77	262,309.94	6,761.37	2,683.08	4,541.86	11,445.48
5	4,684.11	1,858.77	257,625.83	6,642.75	2,636.01	4,494.78	11,326.86
6	4,684.11	1,858.77	252,941.72	6,524.13	2,588.94	4,447.71	11,208.24
7	4,684.11	1,858.77	248,257.62	6,405.51	2,541.87	4,400.64	11,089.62
8	4,684.11	1,858.77	243,573.51	6,286.89	2,494.80	4,353.57	10,971.00
9	4,684.11	1,858.77	238,889.41	6,168.27	2,447.73	4,306.50	10,852.38
10	4,684.11	1,858.77	234,205.30	6,049.65	2,400.65	4,259.43	10,733.75
11	4,684.11	1,858.77	229,521.19	5,931.03	2,353.58	4,212.35	10,615.13
12	4,684.11	1,858.77	224,837.09	5,812.41	2,306.51	4,165.28	10,496.51
13	4,684.11	1,858.77	220,152.98	5,693.79	2,259.44	4,118.21	10,377.89
14	4,684.11	1,858.77	215,468.88	5,575.17	2,212.37	4,071.14	10,259.27
15	4,684.11	1,858.77	210,784.77	5,456.55	2,165.30	4,024.07	10,140.65
16	4,684.11	1,858.77	206,100.66	5,337.93	2,118.22	3,977.00	10,022.03
17	4,684.11	1,858.77	201,416.56	5,219.31	2,071.15	3,929.93	9,903.41
18	4,684.11	1,858.77	196,732.45	5,100.68	2,024.08	3,882.85	9,784.79
19	4,684.11	1,858.77	192,048.35	4,982.06	1,977.01	3,835.78	9,666.17
20	4,684.11	1,858.77	187,364.24	4,863.44	1,929.94	3,788.71	9,547.55
21	4,684.11	1,858.77	182,680.13	4,744.82	1,882.87	3,741.64	9,428.93
22	4,684.11	1,858.77	177,996.03	4,626.20	1,835.79	3,694.57	9,310.31
23	4,684.11	1,858.77	173,311.92	4,507.58	1,788.72	3,647.50	9,191.69

Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

UCSM

24	4,684.11	1,858.77	168,627.82	4,388.96	1,741.65	3,600.42	9,073.07
25	4,684.11	1,858.77	163,943.71	4,270.34	1,694.58	3,553.35	8,954.45
26	4,684.11	1,858.77	159,259.60	4,151.72	1,647.51	3,506.28	8,835.83
27	4,684.11	1,858.77	154,575.50	4,033.10	1,600.44	3,459.21	8,717.21
28	4,684.11	1,858.77	149,891.39	3,914.48	1,553.36	3,412.14	8,598.58
29	4,684.11	1,858.77	145,207.29	3,795.86	1,506.29	3,365.07	8,479.96
30	4,684.11	1,858.77	140,523.18	3,677.24	1,459.22	3,317.99	8,361.34
31	4,684.11	1,858.77	135,839.07	3,558.62	1,412.15	3,270.92	8,242.72
32	4,684.11	1,858.77	131,154.97	3,440.00	1,365.08	3,223.85	8,124.10
33	4,684.11	1,858.77	126,470.86	3,321.38	1,318.01	3,176.78	8,005.48
34	4,684.11	1,858.77	121,786.76	3,202.76	1,270.93	3,129.71	7,886.86
35	4,684.11	1,858.77	117,102.65	3,084.13	1,223.86	3,082.64	7,768.24
36	4,684.11	1,858.77	112,418.54	2,965.51	1,176.79	3,035.56	7,649.62
37	4,684.11	1,858.77	107,734.44	2,846.89	1,129.72	2,988.49	7,531.00
38	4,684.11	1,858.77	103,050.33	2,728.27	1,082.65	2,941.42	7,412.38
39	4,684.11	1,858.77	98,366.23	2,609.65	1,035.58	2,894.35	7,293.76
40	4,684.11	1,858.77	93,682.12	2,491.03	988.50	2,847.28	7,175.14
41	4,684.11	1,858.77	88,998.01	2,372.41	941.43	2,800.21	7,056.52
42	4,684.11	1,858.77	84,313.91	2,253.79	894.36	2,753.13	6,937.90
43	4,684.11	1,858.77	79,629.80	2,135.17	847.29	2,706.06	6,819.28
44	4,684.11	1,858.77	74,945.70	2,016.55	800.22	2,658.99	6,700.66
45	4,684.11	1,858.77	70,261.59	1,897.93	753.15	2,611.92	6,582.04
46	4,684.11	1,858.77	65,577.48	1,779.31	706.07	2,564.85	6,463.41
47	4,684.11	1,858.77	60,893.38	1,660.69	659.00	2,517.78	6,344.79
48	4,684.11	1,858.77	56,209.27	1,542.07	611.93	2,470.70	6,226.17
49	4,684.11	1,858.77	51,525.17	1,423.45	564.86	2,423.63	6,107.55
50	4,684.11	1,858.77	46,841.06	1,304.83	517.79	2,376.56	5,988.93
51	4,684.11	1,858.77	42,156.95	1,186.21	470.72	2,329.49	5,870.31

Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

UCSM

52	4,684.11	1,858.77	37,472.85	1,067.59	423.64	2,282.42	5,751.69
53	4,684.11	1,858.77	32,788.74	948.96	376.57	2,235.35	5,633.07
54	4,684.11	1,858.77	28,104.64	830.34	329.50	2,188.27	5,514.45
55	4,684.11	1,858.77	23,420.53	711.72	282.43	2,141.20	5,395.83
56	4,684.11	1,858.77	18,736.42	593.10	235.36	2,094.13	5,277.21
57	4,684.11	1,858.77	14,052.32	474.48	188.29	2,047.06	5,158.59
58	4,684.11	1,858.77	9,368.21	355.86	141.21	1,999.99	5,039.97
59	4,684.11	1,858.77	4,684.11	237.24	94.14	1,952.92	4,921.35
60	4,684.11	1,858.77	0.00	118.62	47.07	1,905.84	4,802.73
<b>TOTAL</b>							<b>498,122.00</b>

Elaboración Propia

Los gastos financieros vistos en los cuadros anteriores nos indican que el monto a financiar es de S/. 281, 046.36, con un interés mensual de 2.53% que deberán de ser pagados en un periodo de 60 meses (5 años); en total se tendrá que pagar un monto de S/. 498,122.00 al final del periodo.

### 8.5.5. Indicadores De Rentabilidad Financieros

El propósito de la evaluación financiera de un proyecto de inversión es lograr apreciar la capacidad que tiene el proyecto para afrontar sus obligaciones o compromisos adquiridos.

Para nuestro estudio se obtienen los siguientes resultados:

**Cuadro 8.26:** Indicadores Económicos

<b>VANF</b>	S/. 775,503.64		
<b>TIRF</b>	72%	<b>Meses</b>	<b>Días</b>
<b>PRI</b>	1.23	15	447

Elaboración Propia

---

# Conclusiones Y Recomendaciones



## CONCLUSIONES

Tras finalizar el trabajo de tesis sobre la factibilidad sobre la implementación de un centro hípico en la ciudad de Arequipa, se concluye:

- Actualmente solo el 79.41% de la población que fue estudiada conoce el deporte de equitación mas nunca lo ha practicado. Existen 174, 766 personas en la ciudad de Arequipa Metropolitana, que según el estudio de mercado en los NSE A y B, están dispuestos a practicar el deporte de equitación.
- El centro hípico se localizará en el distrito de Cerro Colorado, debido a la ventaja que tiene este último por la cercanía a los principales distritos a los cuales se quiere dirigir el mercado, adicionalmente cuenta con facilidades de acceso, además cuenta con espacio suficiente para la ubicación del proyecto, y uno de los factores que mayor influencia tiene sobre este tipo de actividad es que tiene como lugares aledaños áreas verdes y turísticas de la ciudad.
- La empresa se constituirá bajo una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.).
- Dado a que el VAN alcanzado en la propuesta es de **S/. 22, 174.31** nuevos soles, y se obtiene una tasa de retorno de **53.51%**; en un periodo de **19** meses; podemos afirmar lo indicado en la hipótesis, que es económicamente factible la instalación de un centro hípico en la ciudad de Arequipa, para fomentar la equitación como alternativa de deporte y esparcimiento.
- Se requiere una inversión total de S/. 468, 410.60 nuevos soles, para iniciar el proyecto. se pudo observar que la mejor forma de financiamiento para el proyecto es el de realizar un préstamo bancario del 60% de la inversión lo cual representan S/. 281, 046.36, lo cual será pagado en un periodo de 5 años. De esta manera se obtendrá un VAN optimizado de **S/. 775, 503.64** nuevos soles, un TIR de **72.14%** y un periodo de recuperación de **15** meses.

## RECOMENDACIONES

Concluida la tesis, se recomienda:

- Se recomienda la realización del proyecto, al haber demostrado la viabilidad económica y técnica para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.
- Extender el estudio al mercado del nivel socioeconómico C, basado en el crecimiento que ha tenido durante los últimos años la ciudad de Arequipa.
- Se recomienda realizar un plan de marketing para desarrollar las estrategias comerciales y publicitarias que debemos implantar para que el proyecto alcance un óptimo desarrollo en el mercado objetivo.
- Se recomienda realizar un estudio ambiental para desarrollar un mejor procesamiento de los desechos del centro, y según los resultados de este se podría desarrollar un estudio de factibilidad ambiental del centro hípico.

---

# BIBLIOGRAFÍA

---

---



## BIBLIOGRAFÍA

- DAVID, R FRED. Conceptos de administración estratégica. Novena Edición. Editorial Pearson Education. México. 2003. Pág. 100-101
- FAGGIANI, FRANCO. *El libro del caballo*. Primera edición. Editorial Anaya. España. 1993. Pág 104
- Porter, Michael E. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review. Estados Unidos. 1980. páginas 137-145.
- REAL FEDERACION HIPICA. *Reglamento para los concursos de salto de obstáculos*. Primera Edición. Real Federación Hípica. 2006. España. Página 14
- SALAZAR SALAS, CARMEN. *Recreación*. Primera Edición. Editorial Universidad de Costa Rica. Costa Rica. 2007. Pág. 3
- MAQUEDA LAFUENTE, J Y LLAGUNO MUSONS, J.I. Marketing estratégico para empresas de servicios. Primera Edición. Editorial Díaz de Santos S.A. España. 1995
- HANSEN, DON R. Y MOWEN, MARYANNE M. Administración de Costos. Quinta Edición. Editorial Thomson Editores S.A. México. 2007.
- BLANK, LELAND y TARQUIN, ANTHONY. Ingeniería Económica. Sexta Edición. Editorial McGraw Hill. México. 2006.
- ZANDIN, KJELL B. Maynard Manual del Ingeniero Industrial. Tomo I y II. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill. México. 2005.

- VALLHONRAT, JOSEP M y COROMINAS, ALBERT. Localización, distribución en planta y manutención. Primera Edición. Editorial Marcombo. España. 1991.
- BERNAL TORRES, CESAR AUGUSTO. Metodología de la investigación. Segunda Edición. Editorial Pearson Educación. México. 2006.
- KOTLER, PHILIP y ARMSTRONG, GARY. Fundamentos de Marketing. Octava Edición. Editorial Pearson Educación. México. 2008.
- SAPAG CHAIN, NASSÍR. Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación. Primera Edición. Editorial Pearson Educación. México. 2007.



## INFORMATOLOGÍA

- *América Economía*. «Ser verde en 2009 es como estar online en 1999 ». 2009. Extraído 03 de febrero 2013. Páginas 22- 25. De: [http://rankings.americaeconomia.com/2011/ciudades/ciudades\\_b\\_arequipa.php](http://rankings.americaeconomia.com/2011/ciudades/ciudades_b_arequipa.php)
- *Banco Central de Reserva del Perú*. *Expectativas PBI*. 2009. Extraído el 02 de febrero 2012 de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>.
- *Banco Central de Reserva del Perú*. *Expectativas Tipo de Cambio*. 2009. Extraído el 02 de febrero 2013 de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.htm>
- MOLINA, GERMAN. *La Educación para el esparcimiento en Latinoamérica*. Primera Edición. PHP NUKE. CHILE. 2004. Extraído el 1 de oct. del 2011 de: <http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=print&sid=513>
- QUINN, ADDA. *Environmental Aspects of horses on trails*. *National Trails training partnership*. Estados Unidos. 2008. Extraído el 03 de febrero 2013 de: <http://www.americantrails.org/resources/wildlife/horseenvironment.html>
- RODRÍGUEZ, MARCELO. *Historia del Deporte Ecuestre*. Primera Edición. Federación deportiva nacional ecuestre. Perú. 2009. Extraído el 1 de octubre del 2011 de: <http://www.fpdecuestres.com/federacion.php>

---

# ANEXOS

---

## Anexo 01

---



**Cuestionario: Estudio de mercado de un Centro Hípico en Arequipa-2012**

El presente cuestionario NO tiene por finalidad evaluar el conocimiento de las personas, se pretende conocer los indicadores de mercado en tanto a un centro hípico para el deporte y esparcimiento en la ciudad de Arequipa.

**Marque con una "x" y complete en las respuestas que usted considere pertinente.**

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Distrito \_\_\_\_\_

Hijos \_\_\_\_\_ Edades \_\_\_\_\_

1. ¿Es usted una persona dinámica en el desarrollo de actividades extralaborales?

SI

NO

2. ¿Qué actividades realiza usted en su tiempo libre?

a) Salir de paseo en la ciudad (cine, malls, parques, etc.)

b) Utilizar la computadora

c) Ver televisión

d) Realizar Deportes

e) Otros \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál o cuáles de los siguientes atributos busca usted al realizar una actividad?

a) Exclusividad

b) Precio

c) Está de Moda

d) Relajante

e) Ubicación

f) Otro \_\_\_\_\_

4. ¿Gusta usted de practicar deportes?

SI

NO

5. ¿Qué clase de deporte le gusta?

a) De campo (Correr, futbol, vóley, etc.)

b) Al aire libre (Golf, polo, equitación, etc.)

c) Gimnasio (spinning, taeko, danza, etc.)

6. ¿Cuántas horas le dedica semanalmente a realizar un deporte?

a) De 1 a 3 hrs a la semana: \_\_\_\_\_

b) De 4 a 7 hrs a la semana: \_\_\_\_\_

c) Más de 7 hrs. a la semana: \_\_\_\_\_

7. ¿Le atraen los deportes al aire libre?

SI

NO

8. ¿Ha escuchado acerca del deporte equitación?

SI

NO

9. ¿Lo ha practicado alguna vez?

a) Alguna vez

b) Muchas Veces

c) Nunca

10. ¿Le gustaría practicarlo?

SI

NO

\*Si la respuesta es NO pasar a la pregunta 8

\*Si la respuesta es NO pasar a la pregunta 13

11. ¿Cuántas veces a la semana tomaría clases?
- a) Diario
- b) 2 veces por semana
- c) Interdiario
- d) Fin de semana
- a) Más de S/. 150.00
- b) S/. 150.00 a S/. 100.00
- c) S/. 100.00 a S/. 50
- d) Menos de S/. 50.00

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la hora de clase de equitación?

- a) Más de S/. 150.00
- b) S/. 150.00 a S/. 100.00
- c) S/. 100.00 a S/. 50
- d) Menos de S/. 50.00

13. ¿Le gustaría ver competencias ecuestres?

SI  NO

\*Si la respuesta es NO terminar cuestionario

14. ¿Cuánto tiempo considera usted que debería de durar dicho espectáculo?

- a) 1 hr.
- b) 2 hrs.
- c) 3 hrs.
- d) Más de 3 hrs.

15. ¿Qué actividades adicionales considera usted que debería de haber durante el espectáculo?

- a) Parrillada
- b) Tómbola y/o Rifas
- c) Juegos para niños
- d) Espectáculos para niños.
- e) Otros: \_\_\_\_\_

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ver dichos espectáculos?

17. ¿Conoce usted de algún lugar en la ciudad de Arequipa donde se practique este deporte?

SI  NO

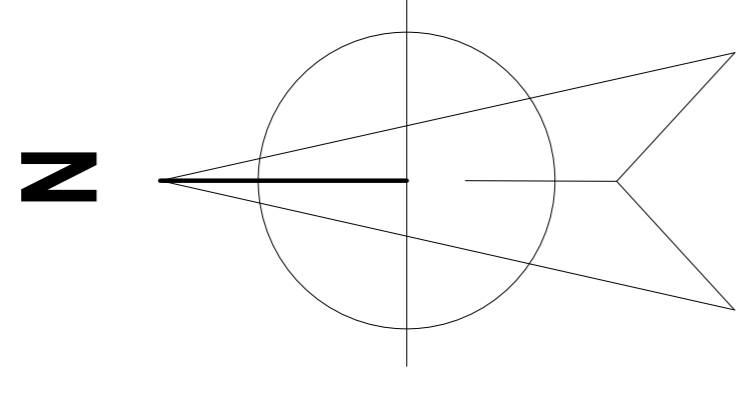
\*Si la respuesta fue si, por favor indicar el nombre:

18. ¿Dónde considera apropiado que se ubique el local?

- a) Socabaya
- b) Chilina
- c) La joya
- d) Sabandia
- e) Cerro Colorado
- f) Tiabaya
- e) Otro: \_\_\_\_\_

19. ¿Qué tipo de servicios adicionales debería de haber en el local?

- a) Venta de Alimentos
- b) Guardería para niños
- c) Vestidores (Servicios higiénicos con duchas y casilleros)
- e) Venta de souvenirs y equipo ecuestre
- f) Otro: \_\_\_\_\_



Código	Descripción	Área Ocupada (m <sup>2</sup> )
A	Ingreso Puerta No. 3	
B	Plazuela Entrada Tribunas	263.95
C	Tribuna Espectadores	632.75
D	Pabellón Cabaleras x 33 boxes	1,160.48
E	Portico Ingreso Boxes	
F	Picadero de Entrenamiento (45m x 70m)	4,185.34
G	Picadero Adiestramiento (60m x 20m)	
H	Torno (Ø = 15m)	278.85
I	Guardiania Portico Principal	
J	Cabina de Control y Jueces	87.30
K	Cafeteria	50.00
L	Pista de Saltos - Cesped (86 x 70m)	6,156.48
M	Parqueo No. 1 Eventos x 63 veh.	2,053.03
N	Parqueo Zona Ecuestre x 19 veh.	824.50
O	Pluma control vehicular / peatonal	6,156.48
P	Portico y Plaza Entrada Principal	
Q	Vestidores / SS, HH, ( Damas y Varones)	152.20
R	Pista de Carrera - Tierra	
S	Pista de Carrera - Cesped	
T	Jardines	3,000.00
U	Laguna Artificial	
V	Camino de Arcilla Compactada	3,548.52
W	Overflow Parking	297.50
X	Administración	16.39

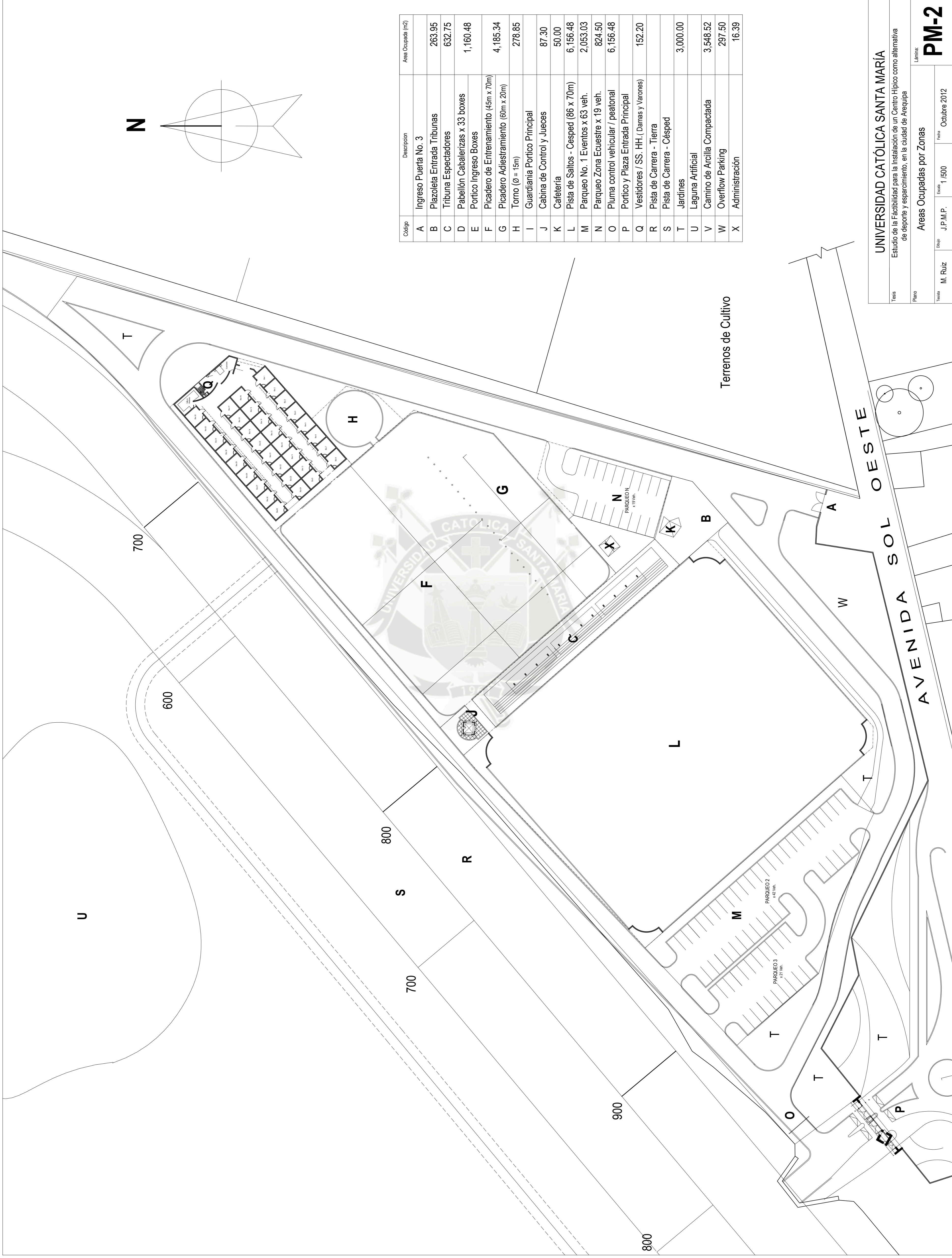
**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA**

Estudio de la Factibilidad para la instalación de un Centro Hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

Plan Maestro - Planimetría General

PM-1

Elaborado: M. Ruiz, J.P.M.P. Escala: 1/500. Fecha: Octubre 2012



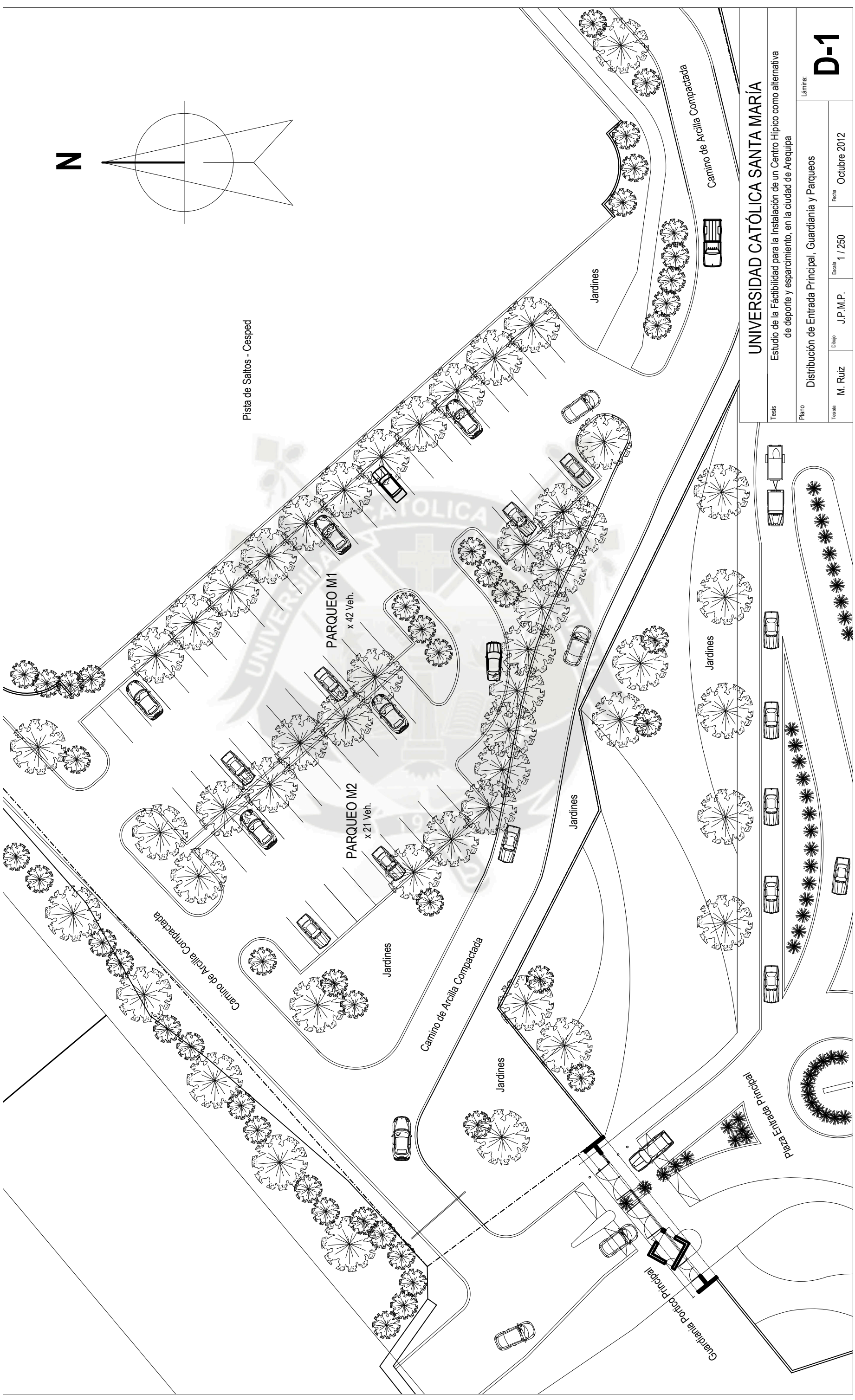
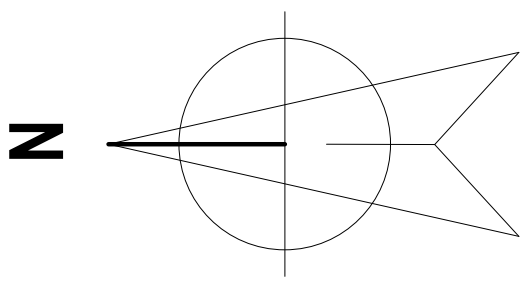
Código	Descripción	Área Ocupada (m <sup>2</sup> )
A	Ingreso Puerta No. 3	
B	Plazuela Entrada Tribunas	263.95
C	Tribuna Espectadores	632.75
D	Pabellón Cabaleras x 33 boxes	
E	Portico Ingreso Boxes	1,160.48
F	Picadero de Entrenamiento (45m x 70m)	
G	Picadero Adiestramiento (60m x 20m)	4,185.34
H	Torno (Ø = 15m)	278.85
I	Guardiania Portico Principal	
J	Cabina de Control y Jueces	87.30
K	Cafetería	50.00
L	Pista de Saltos - Cesped (86 x 70m)	6,156.48
M	Parqueo No. 1 Eventos x 63 veh.	2,053.03
N	Parqueo Zona Ecuestre x 19 veh.	824.50
O	Pluma control vehicular / peatonal	6,156.48
P	Portico y Plaza Entrada Principal	
Q	Vestidores / SS. HI. ( Damas y Varones)	152.20
R	Pista de Carrera - Tierra	
S	Pista de Carrera - Césped	
T	Jardines	3,000.00
U	Laguna Artificial	
V	Camino de Arcilla Compactada	3,548.52
W	Overflow Parking	297.50
X	Administración	16.39

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA**  
 Estudio de la Factibilidad para la instalación de un Centro Hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

Autores: M. Ruiz, J.P.M.P.  
 Escala: 1/500  
 Fecha: Octubre 2012

Áreas Ocupadas por Zonas

Límite: **PM-2**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA**

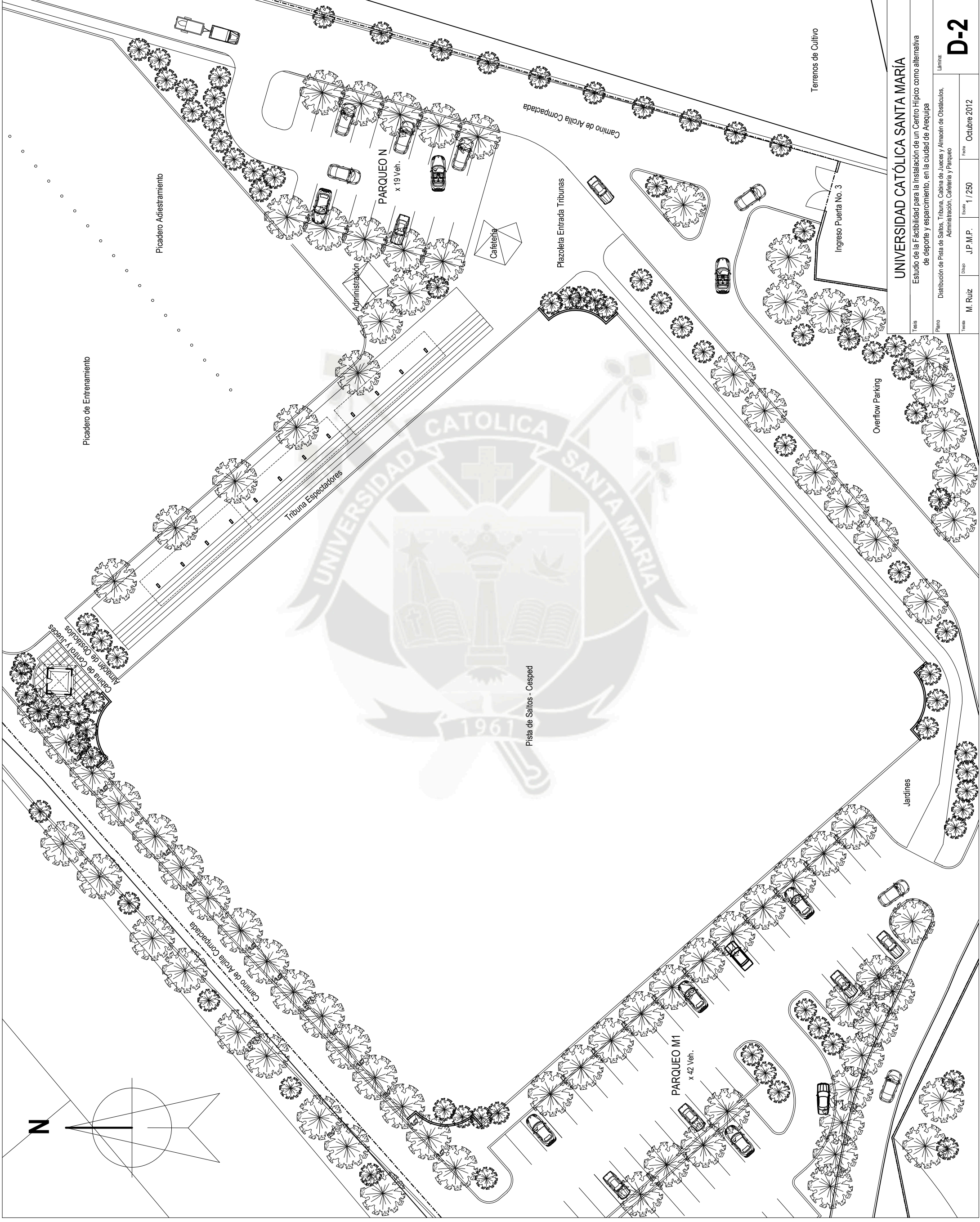
Estudio de la Factibilidad para la instalación de un Centro Hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

Distribución de Entrada Principal, Guardiana y Parques

Tesis			
Plano	Diseño	Fecha	
Tesis	M. Ruiz	J.P.M.P.	1 / 250
			Octubre 2012

Lámina:

**D-1**



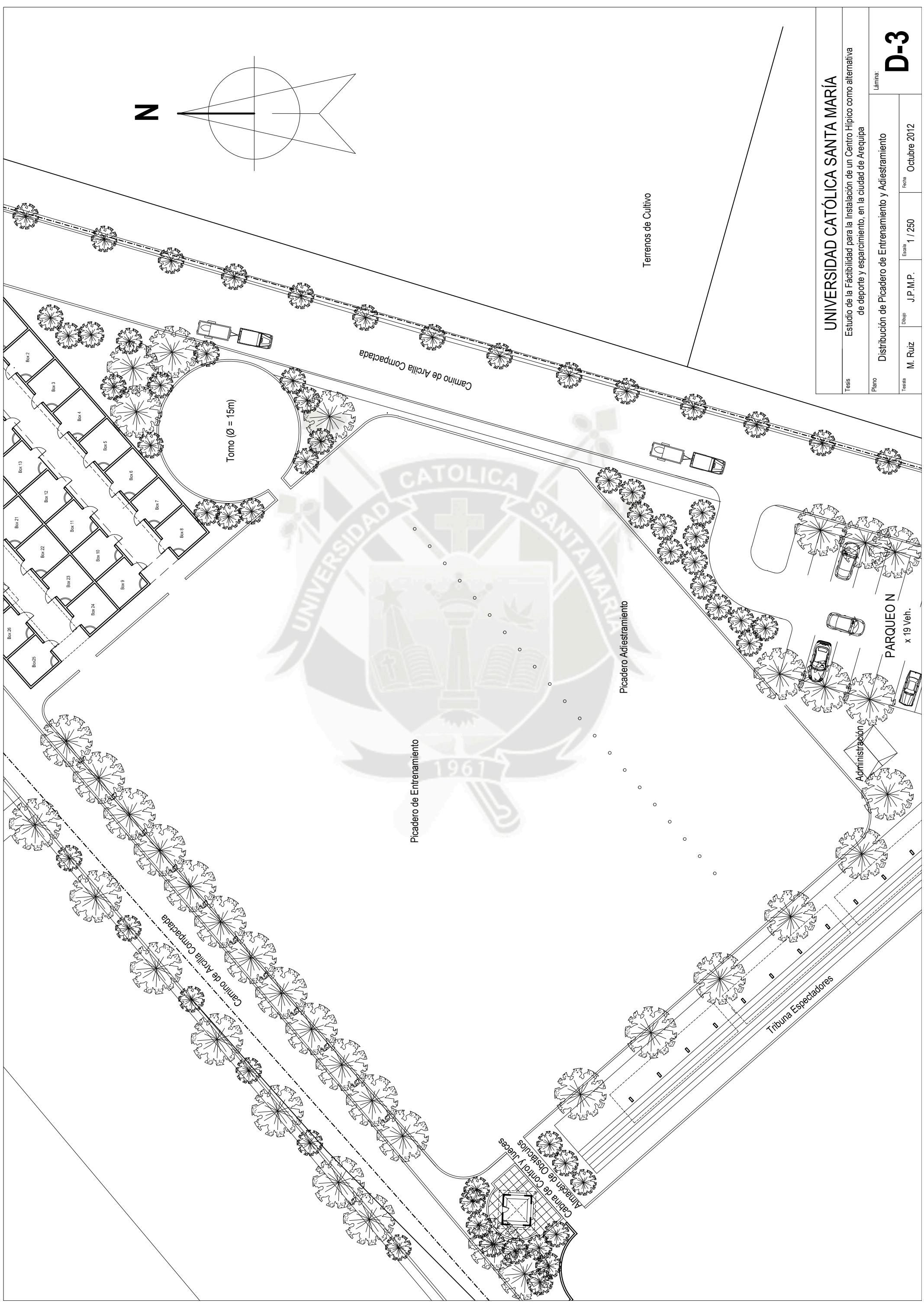
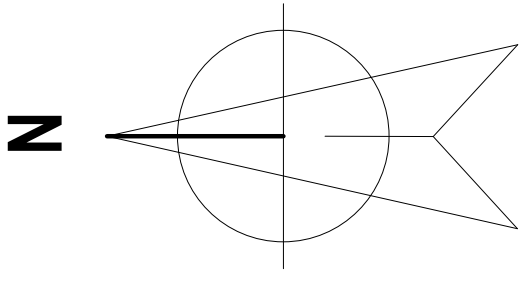
**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA**

Tesis: Estudio de la Factibilidad para la Instalación de un Centro Hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

Plano: Distribución de Plata de Saltos, Tribuna, Cabina de Juces y Almacén de Obstáculos, Administración, Cafetería y Parqueo

Fecha: M. Ruiz    Dibujo: J.P.M.P.    Escala: 1 / 250    Fecha: Octubre 2012

Lamina: **D-2**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA**

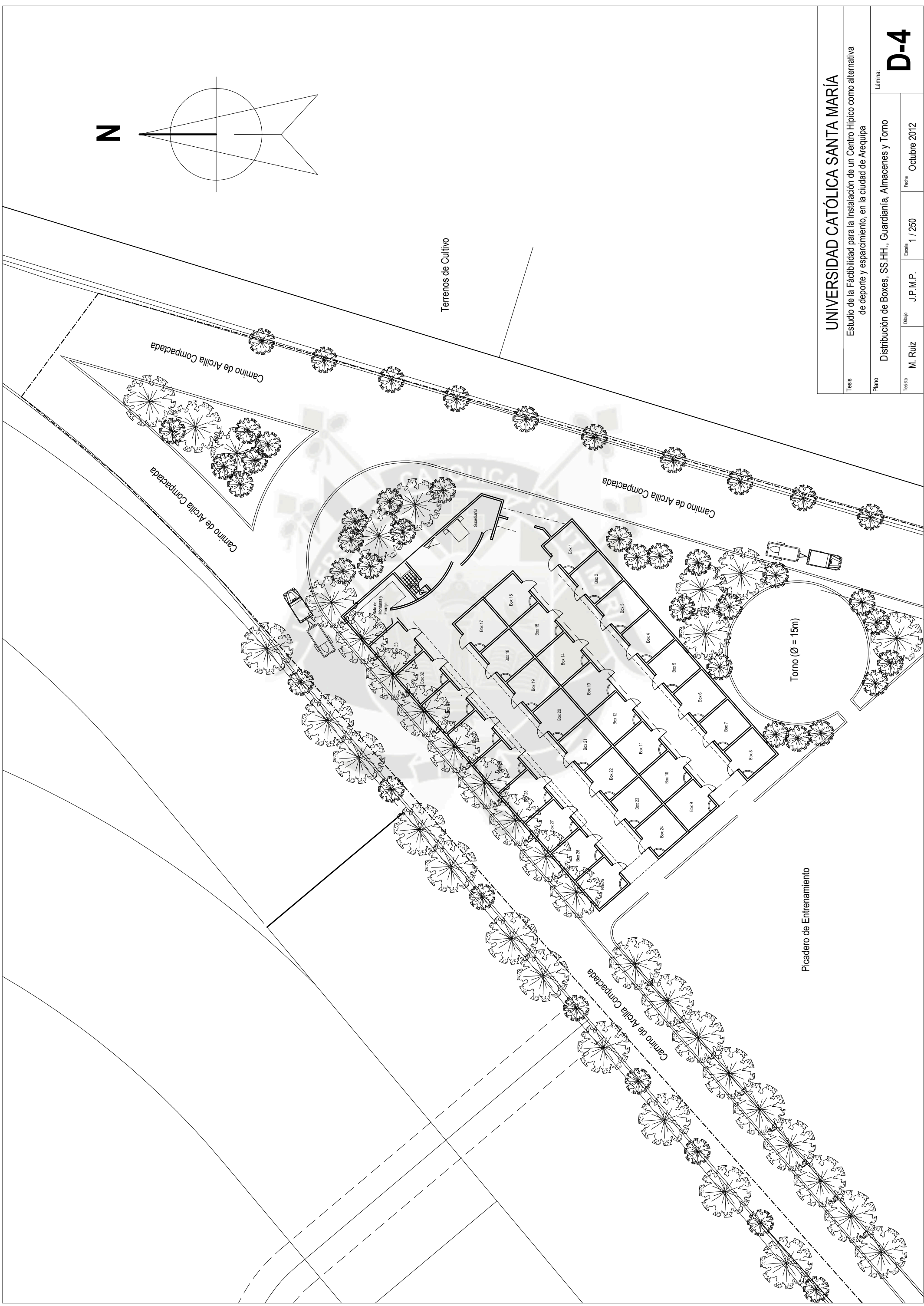
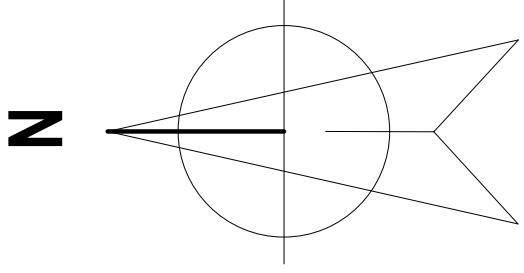
Estudio de la Factibilidad para la Instalación de un Centro Hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

Plano: Distribución de Picadero de Entrenamiento y Adiestramiento

Tesis		
Plano	Distribución de Picadero de Entrenamiento y Adiestramiento	
Trasada	Elaboró	Fecha
M. Ruiz	J.P.M.P.	1 / 250
		Octubre 2012

Lámina:

**D-3**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA**

Tesis: Estudio de la Factibilidad para la Instalación de un Centro Hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa

Plano: Distribución de Boxes, SS.HH., Guardabosque, Almacenes y Torno

Trasada: M. Ruiz      Diseño: J.P.M.P.      Escala: 1 / 250      Fecha: Octubre 2012

Lámina:

**D-4**

Picadero de Entrenamiento

Torno (Ø = 15m)

Terrenos de Cultivo

Camino de Arcilla Compactada

Camino de Arcilla Compactada

Camino de Arcilla Compactada

Camino de Arcilla Compactada

---


# ANEXOS

---

## Anexo 03

---




	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	1	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

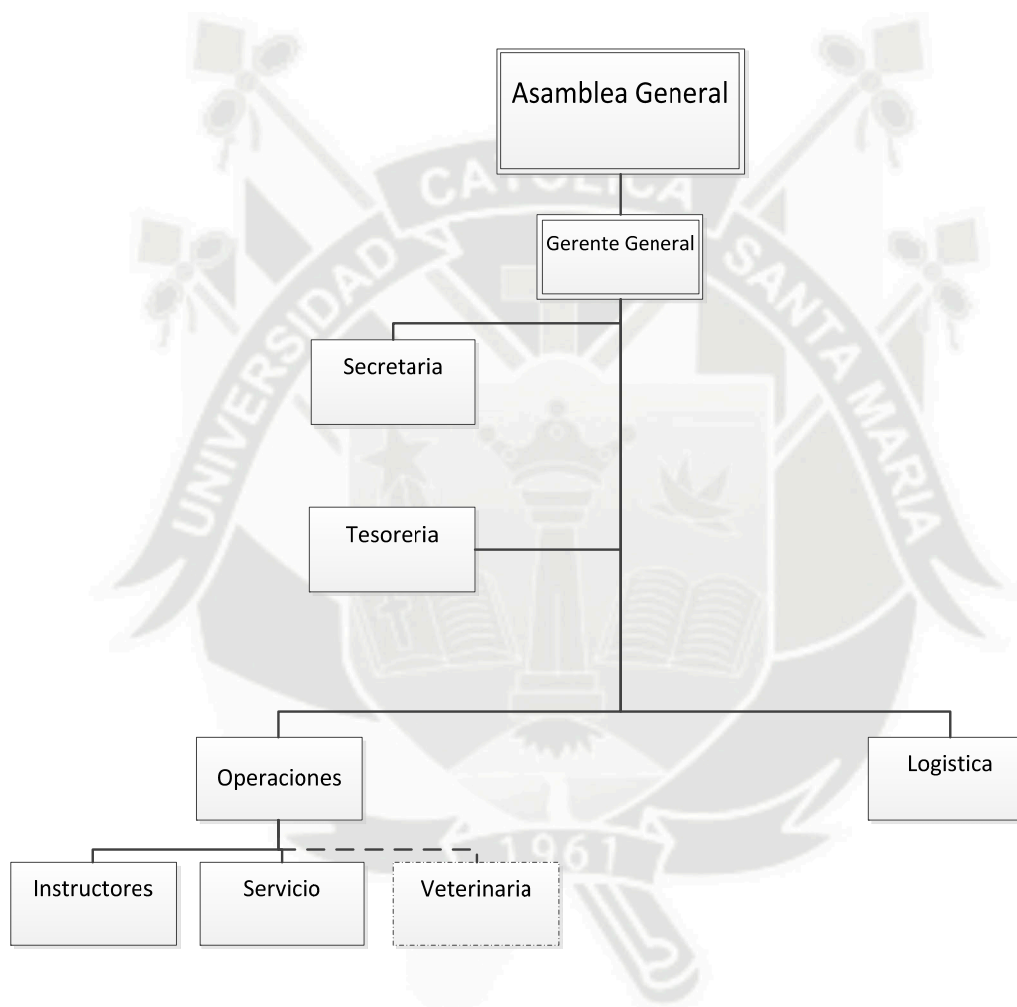
# MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPTOR DE PUESTOS

## Arequipa

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	2	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

## ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA



<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	3	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>Nombre del Puesto:</b>		Gerente General
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Depende Jerárquicamente de:</b>	Asamblea General
	<b>Ejerce Línea de Autoridad sobre:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Secretaría</i></li> <li>• <i>Tesorería</i></li> <li>• <i>Operaciones</i></li> <li>• <i>Logística</i></li> </ul>
<b>Misión del puesto</b>	Funciones de dirección, gestión, supervisión y coordinación con las demás partes de la organización.	
<b>Principales Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades generales de la empresa.</li> <li>➤ Elaborar políticas generales y operacionales así planes estratégicos.</li> <li>➤ Velar por el cumplimiento de la ley vigente, políticas, reglamentos y manuales que amparan las operaciones de la empresa.</li> <li>➤ Representar a la empresa ante organismos como la Sunat y Ministerio de trabajo, municipalidades, Instituciones bancarias y financieras.</li> <li>➤ Efectuar las contrataciones de personal y planear su capacitación y entrenamiento.</li> <li>➤ Coordinar y supervisar las actividades del supervisor y los trabajadores de cada área.</li> <li>➤ Organizar los sistemas de seguridad e higiene Industrial</li> <li>➤ Planear, supervisar y coordinar el aseguramiento de la calidad, las buenas prácticas de los servicios de la empresa que brinda la empresa.</li> <li>➤ Controlar y supervisar los sistemas de operaciones</li> </ul>	

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	4	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

	<p>contables y financieros de bienes, valores, inventarios y demás recursos de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Formular el presupuesto anual y controlar su ejecución.</li> <li>➤ Analizar y verificar los estados financieros de la entidad.</li> <li>➤ Realizar las adquisiciones de bienes y materias primas.</li> <li>➤ Atender y resolver reclamos de clientes.</li> </ul>
<b>Relaciones-Líneas de coordinación</b>	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Secretaría</i></li> <li>• <i>Tesorería</i></li> <li>• <i>Operaciones</i></li> <li>• <i>Logística</i></li> </ul> <p>Externo:</p> <p>Con proveedores, clientes, asesores contables y legales, entidades financieras y entes públicos y privados.</p>

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	<b>CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"</b>	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	5	DE	17
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	Nivel Educativo	Grado Académico
	Universitario	Profesional Titulado
	Profesión	
	Administrador de Empresas o carreras afines	
	Especialización	
	Marketing	
Conocimiento de Idiomas		
Inglés, Italiano y Francés a nivel Técnico		
Conocimientos Informáticos		
MS Office avanzado a nivel de usuario		
Experiencia Laboral		
Mínimo 03 años administrando empresas como gerente		

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	6	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>Nombre del Puesto:</b>		Secretaria
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Depende Jerárquicamente de:</b>	Gerente General
	<b>Ejerce Línea de Autoridad sobre:</b>	N/A
<b>Misión del puesto</b>	Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.	
<b>Principales Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recibir, registrar, canalizar la correspondencia y la documentación recibida, de elaborar oficios, tarjetas, memorandums y demás documentación relativas a los asuntos de competencia del gerente general</li> <li>➤ Atender, realizar, registrar llamadas telefónicas: llevar la agenda y atender y darle seguimiento a los asuntos que le indique.</li> <li>➤ Encargada de realizar las inscripciones y está en contacto directo con los clientes, brindando información permanente y actualizada de actividades o asuntos que sean de su incumbencia.</li> </ul>	
<b>Relaciones-Líneas de coordinación</b>	<p>Interno:</p> <p style="text-align: center;">Gerente General, Instructores.</p> <p>Externo:</p> <p style="text-align: center;">Con proveedores y clientes</p>	

<b>REQUISITOS</b>	Nivel Educativo	Grado Académico
	Superior	Técnico

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	7	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

Profesión	Secretaria
Especialización	Ninguno
Conocimiento de Idiomas	Ingles, Francés e Italia a nivel básico
Conocimientos Informáticos	Ms Office a avanzado a nivel de usuario
Experiencia Laboral	Ninguna

**Nombre del Puesto:**

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013			
		PAGINA	8	DE	17	
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0			
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa			

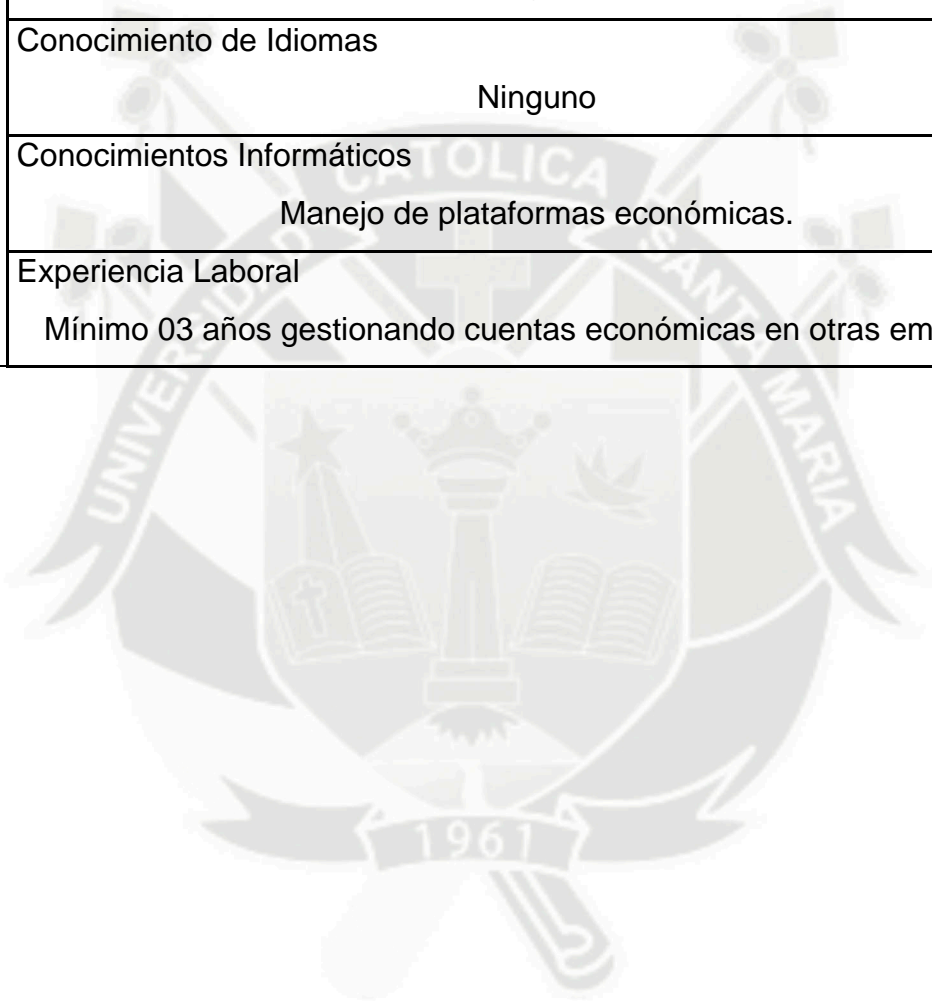
Tesorero	
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Depende Jerárquicamente de:</b> Gerencia General
	<b>Ejerce Línea de Autoridad sobre:</b>  N/A
<b>Misión del puesto</b>	Responsable de mantener un flujo de caja, efectuando un estricto control de cada una de las partidas de ingresos y egresos.
<b>Principales Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Optimizar el uso de recursos y/o inversiones financieras.</li> <li>➤ Cubrir el riesgo de interés.</li> <li>➤ Asegurar la liquidez de la empresa.</li> </ul>
<b>Relaciones-Líneas de coordinación</b>	Interno:  Gerencia General  Externo:  Sunat, Bancos

<b>TEST</b>	Nivel Educativo	Grado Académico
	Universitario	Título Profesional

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	9	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

Profesión	Contabilidad
Especialización	Ninguna
Conocimiento de Idiomas	Ninguno
Conocimientos Informáticos	Manejo de plataformas económicas.
Experiencia Laboral	Mínimo 03 años gestionando cuentas económicas en otras empresas




<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	10	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>Nombre del Puesto:</b>	
Jefe de Operaciones	
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Depende Jerárquicamente de:</b> Gerente General
	<b>Ejerce Línea de Autoridad sobre:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Instructores.</i></li> <li>• <i>Personal de Mantenimiento y jardinería</i></li> <li>• <i>Vigilancia</i></li> <li>• <i>Caballerizos</i></li> <li>• <i>Herrador</i></li> </ul>
<b>Misión del puesto</b>	Está a cargo de dirigir y coordinar la gestión y el funcionamiento general del área operativa de la empresas
<b>Principales Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades operativas de la empresa.</li> <li>➤ Velar por el cumplimiento de la ley vigente, políticas, reglamentos y manuales que amparan las operaciones de la empresa.</li> <li>➤ Participar en las contrataciones de personal y planear su capacitación y entrenamiento del personal operativo.</li> <li>➤ Coordinar y supervisar las actividades del personal que el maneja.</li> <li>➤ Supervisar el aseguramiento de la calidad, las buenas prácticas de las clases.</li> <li>➤ Encargado de velar por la seguridad de la empresa</li> </ul>

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	11	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>Relaciones-Líneas de coordinación</b>	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gerente General.</i></li> <li>• <i>Personal general de operaciones</i></li> </ul> <p>Externo:</p> <p>Clientes</p>
--	---

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	Nivel Educativo	Grado Académico
	Superior	Técnico
	Profesión	Entrenador PNP
	Especialización	Enseñanza a personas de toda edad
	Conocimiento de Idiomas	Ingles básico
	Conocimientos Informáticos	Office básico a nivel de usuario
	Experiencia Laboral	Mínimo 05 años en la enseñanza de equitación a personas de toda edad.

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	12	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>Nombre del Puesto:</b>		Instructor
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Depende Jerárquicamente de:</b>	Jefe de operaciones
	<b>Ejerce Línea de Autoridad sobre:</b>	Ninguno
<b>Misión del puesto</b>	Dictar las clases de equitación y acompañar a los clientes durante los paseos a caballos.	
<b>Principales Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entrenar a los alumnos durante el desarrollo de las clases.</li> <li>➤ Acompañar a las personas durante los paseos a caballo.</li> </ul>	
<b>Relaciones-Líneas de coordinación</b>	Interno:	Jefe de Operaciones, Caballerizo
	Externo:	Alumnos

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	13	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	Nivel Educativo	Grado Académico
	Superior	Técnico
	Profesión	
	Entrenador PNP	
	Especialización	
	Enseñanza a personas de toda edad	
Conocimiento de Idiomas		
Ingles básico		
Conocimientos Informáticos		
Office básico a nivel de usuario		
Experiencia Laboral		
Mínimo 02 años en la enseñanza de equitación a personas de toda edad.		

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	14	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

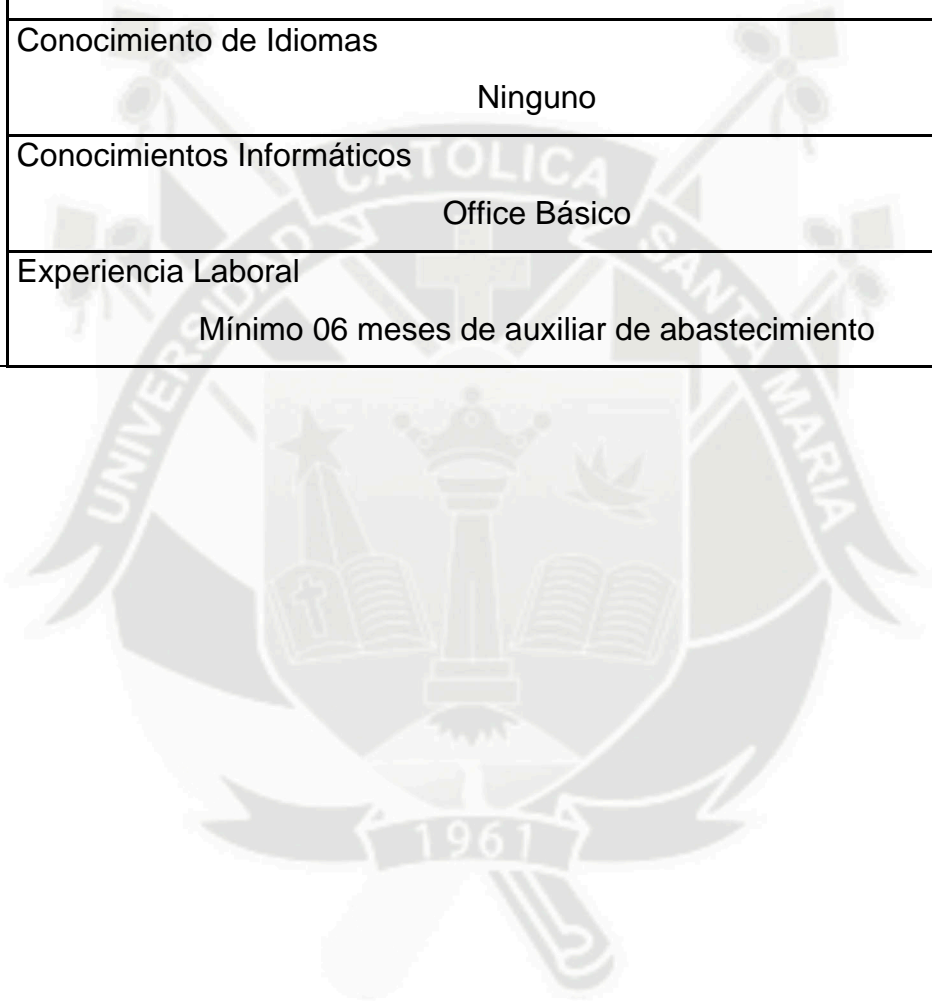
<b>Nombre del Puesto:</b>		Encargado Logístico
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Depende Jerárquicamente de:</b>	Gerente General
	<b>Ejerce Línea de Autoridad sobre:</b>	Ninguno
<b>Misión del puesto</b>	Controlar, vigilar, conservar y proporcionar los materiales necesarios para el adecuado funcionamiento de todas las áreas del centro.	
<b>Principales Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recibir, almacenar y controlar los materiales y herramientas que le sean surtidos.</li> <li>➤ Registrar en tarjetas de almacén, las entradas y salidas de los materiales.</li> <li>➤ Proveer de los elementos necesarios a las áreas que lo soliciten, por medio de vales de almacén firmados por la gerencia.</li> <li>➤ Llevar a cabo inventarios periódicos de los materiales existentes en almacén.</li> </ul>	
<b>Relaciones-Líneas de coordinación</b>	<p>Interno:</p> <p style="text-align: center;">Gerente General, Jefe de Operaciones</p> <p>Externo:</p> <p style="text-align: center;">Proveedores</p>	

TÍTULO	Nivel Educativo	Grado Académico
	Superior	Universitario, Técnico


<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	15	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

Profesión	Almacenero
Especialización	Almacenes
Conocimiento de Idiomas	Ninguno
Conocimientos Informáticos	Office Básico
Experiencia Laboral	Mínimo 06 meses de auxiliar de abastecimiento



<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	16	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>Nombre del Puesto:</b>		Caballerizo		
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Depende Jerárquicamente de:</b>			
	Jefe de Operaciones			
<b>Línea de autoridad y subordinación</b>	<b>Ejerce Línea de Autoridad sobre:</b>			
	Ninguna			
<b>Misión del puesto</b>	Mantener a los caballos en perfectas condiciones.			
<b>Principales Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alimentar a los caballos.</li> <li>➤ Limpieza y mantenimiento de las caballerizas y de los caballos.</li> <li>➤ Apoyar a los instructores.</li> <li>➤ Cuidado del almacén de forraje.</li> </ul>			
<b>Relaciones-Líneas de coordinación</b>	Interno:  <p style="text-align: center;">Instructores, personal de mantenimiento</p> Externo:  <p style="text-align: center;">Ninguno</p>			

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------

	CENTRO HÍPICO "EL ALAZÁN"	FECHA	03/01/2013		
		PAGINA	17	DE	17
	MANUAL DE FUNCIONES	VERSIÓN	1.0		
		ELABORADO POR:	G. Ruiz Zamalloa		

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	Nivel Educativo	Grado Académico
	Escolar	Ninguno
	Profesión	Ninguno
	Especialización	Trabajo con caballos
	Conocimiento de Idiomas	Ninguno
	Conocimientos Informáticos	Ninguno
Experiencia Laboral	Mínimo 10 años al cuidado de caballos	

<b>TESIS</b>	Estudio de la factibilidad para la instalación de un centro hípico como alternativa de deporte y esparcimiento, en la ciudad de Arequipa.	<b>UCSM</b>
--------------	---	-------------