

COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



**JUAN DAVID MARTINEZ MERCADO
KELLY KATHERINE MENDEZ TELLEZ**

PLAN DE NEGOCIOS PETSPA MOVIL

TRABAJO DE GRADO

BOGOTA D.C

2014

COLEGIO MAYOR NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



Universidad del Rosario

**JUAN DAVID MARTINEZ MERCADO
KELLY KATHERINE MENDEZ TELLEZ**

PLAN DE NEGOCIOS PETSPA MOVIL

**ESCUELA DE ADMINISTRACION
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

BOGOTA D.C

2014

DEDICATORIA

A mi familia quién siempre me apoyó desde el inicio de mi carrera y durante todo este camino que he recorrido de la mano de Dios. A mis padres en especial, que con su esfuerzo y dedicación han logrado darme una buena educación y ser la persona que soy hoy en día. A Dios por derramar sus bendiciones sobre mí y llenarme de fuerza y valor para vencer todos aquellos obstáculos que han surgido en mi vida y llegar victoriosa a este punto de mi vida.

Kelly Méndez Téllez

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios por concederme la sabiduría y la inspiración para cada uno de mis pasos en el camino de la vida; a mis padres quienes han hecho posibles mis sueños y me han dado la oportunidad de formarme como persona y como profesional, por ser el motor de mis esfuerzos y el objetivo de todos mis proyectos.

Juan David Martínez Mercado

INDICE

RESUMEN	8
1. PRESENTACION DE LA EMPRESA	10
1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	10
1.2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO	10
1.2.1. PRESENTACION DEL EQUIPO EMPRENDEDOR	11
• Kelly Katherine Méndez Téllez.....	11
• Juan David Martínez Mercado	11
1.2.1.1. EVALUACION DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS.....	12
1.2.2. ORIGEN DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	14
1.3. OBJETIVOS Y CRONOGRAMA	15
2. CONCEPTO DE NEGOCIO	16
2.1. CONCEPTO DE NEGOCIO (PROPUESTA DE VALOR)	16
• Propuesta de valor	17
• Canales.....	17
2.2. ORIENTACION ESTRATEGICA	20
2.2.1. PROPOSITO.....	20
2.2.2. METAS	20
2.2.3. FIOLOSOFIA ORIENTADORA	20
2.2.3.1. VALORES	21
2.2.3.2. CREENCIAS	23
2.2.4. IMAGEN TANGIBLE.....	23
3. SERVICIO.....	24
3.1. BAÑO Y PELUQUERIA	24
3.2. SPA.....	25
4. ANALISIS DE MERCADO	25
4.1. DESCRIPCION DEL ENTORNO DE NEGOCIOS	25
4.2. DESCRIPCION DEL MERCADO.....	28
4.2.1. SEGMENTO OBJETIVO	28
4.2.2. NECESIDADES	28
4.2.3. TAMAÑO DEL MERCADO.....	29

4.2.3.1.	EVOLUCION GASTOS EN SERVICIOS PARA MASCOTAS.....	34
4.3.	ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	39
4.3.1.	CURVA DE VALOR.....	40
4.4.	ANALISIS DOFA.....	41
5.	ESTRATEGIA DE MERCADO.....	44
5.1.	MEZCLA DE MERCADEO.....	44
5.1.1.	PRODUCTO.....	44
5.1.2.	PRECIO.....	45
5.1.3.	DISTRIBUCION.....	46
5.1.4.	COMUNICACIÓN.....	47
5.2.	PRESUPUESTO DE MERCADEO.....	48
5.3.	OBJETIVOS COMERCIALES.....	48
5.4.	ESTIMATIVOS DE VENTAS.....	49
6.	ESTRATEGIA OPERATIVA.....	52
6.1.	DESCRIPCION TECNICA DE SERVICIOS.....	52
6.1.1.	Descripción del Servicio de Baño y Peluquería.....	52
6.1.3.	Tipos de manto.....	56
6.2.	LOCALIZACION DE LA EMPRESA.....	58
6.3.	PROCESOS.....	58
6.3.1.	Creación de la agenda semanal.....	58
6.3.2.	Programación de rutas.....	58
6.3.3.	Despacho y Control de materiales.....	59
6.3.4.	Registro de la mascota.....	59
6.3.5.	Recepción de la mascota.....	59
6.3.6.	Entrega de la mascota.....	59
6.4.	DISTRIBUCION DEL SISTEMA MOVIL.....	60
6.5.	IDENTIFICACION DE NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO.....	62
6.6.	PLAN DE COMPRAS E INVENTARIOS.....	66
6.7.	GESTION DE CALIDAD.....	67
6.7.1.	POLÍTICAS DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.....	68
7.	ESTRATEGIA ADMINISRATIVA.....	68
7.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	68

7.1.1.	AREAS FUNCIONALES	68
7.1.2.	CRITERIOS DE ORGANIZACIÓN.....	69
7.1.3.	DISEÑO DE ORGANIGRAMA.....	70
7.1.4.	ANALISIS DE CARGOS	71
7.2.	ESTRUCTURA DE PERSONAL	76
7.2.1.	POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	76
7.2.2.	POLITICA DE CONTRATACION	77
7.2.3.	POLITICA SALARIAL	78
8.	PLAN ECONOMICO.....	79
8.1.	PLAN DE INVERSIONES.....	79
8.1.1.	PRESUPUESTO DE INVERSION FIJA.....	80
8.1.2.	PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO	80
8.2.	ESTRUCTURA DE COSTOS.....	81
8.2.1.	ESTRUCTURA DE COSTOS FIJOS	81
8.2.2.	ESTRUCTURA DE COSTOS VARIABLES UNITARIOS	81
8.2.3.	DETERMINACION DE MARGEN DE CONTRIBUCION	82
8.3.	DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	83
9.	PLAN FINANCIERO	84
9.1.	ESTADOS FINANCIEROS	84
9.1.1.	ESTADO DE RESULTADOS	84
9.1.2.	FLUJO DE CAJA	85
9.2.	ANALISIS DE LA RENTABILIDAD ECONOMICA DE LA INVERSION.....	86
9.2.1.	VALOR PRESENTE NETO	86
9.2.2.	TASA INTERNA DE RETORNO	87
9.2.3.	PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION	87
9.3.	PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS	87
9.3.1.	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	87
9.3.2.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	88
9.3.3.	BALANCE GENERAL PROYECTADO	89
9.4.	DISTRIBUCION DE UTILIDADES	89
9.5.	CARTERA Y PAGO A PROVEEDORES.....	89
9.6.	FINANCIACION	90

10.	ASPECTOS DE LEGALIZACION Y CONSTITUCION	92
10.1.	CONSTITUCION LEGAL EMPRESA	92
10.1.1.	GENERALIDADES.....	92
10.1.2.	CARACTERÍSTICAS	92
10.1.3.	CONSTITUCIÓN, TRANSFORMACIÓN Y DISOLUCIÓN	93
10.1.4.	REQUISITOS DOCUMENTO PRIVADO LEY 1258 DE 2008	93
10.1.5.	CONSULTA DE RAZÓN SOCIAL	96
10.1.6.	CÓDIGO CIU	97
10.1.6.1.	ACTIVIDADES VETERINARIAS	97
11.	NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE	98
11.1.	REQUISITOS DEL TRAILER.....	99
11.2.	DECRETO N°456 DEL 11 DE OCTUBRE DE 2013	99
	BIBLIOGRAFIA.....	105

RESUMEN

El mercado de productos y servicios para las mascotas va en aumento cada año y se convierte en una oportunidad latente para realizar negocios. La atención que se le da a los animales hoy en día es comparable a la que se le da a un miembro más de la familia, por lo que la demanda de productos y servicios para ellos sobrepasa las expectativas del mercado. La tendencia al cuidado de las mascotas ya no solo se limita a atenciones básicas como la alimentación y la salud, por el contrario, el significado del bienestar y cuidado de estos animales han generado un cambio de paradigma donde el aseo e higiene de las mascotas ya no son un privilegio sino un derecho. Este nuevo cambio de pensamiento ha guiado a los dueños de mascotas a acceder a nuevos servicios más innovadores, creativos y útiles los cuales generan mayor tranquilidad y beneficios a sus mascotas.

En vista de esta evidente oportunidad, en el presente documento se describe la estructuración, modelación y prospección del proyecto de emprendimiento PetSpa, con el fin de determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de un modelo de negocio dedicado a prestar servicios de baño, peluquería y spa para mascotas en la ciudad de Bogotá. A través del estudio, se tendrá en cuenta un análisis de investigación de mercados, financiero, operativo, administrativo y legal, mediante los cuales se obtendrá la evidencia necesaria para la construcción y puesta en marcha del modelo de negocio propuesto.

Palabras Clave: Modelo de negocios, emprendimiento, spa de mascotas, mercado de mascotas.

ABSTRACT

The market for products and services for pets is increasing every year and it becomes in a latent business opportunity. The attention given to the animals today is comparable to that given to another member of the family, so the demand for products and services for them exceeds market expectations. The trend of pet care is not only limited to basic care such as food and health, however, the meaning of the welfare and care of these animals have generated a paradigm shift where cleanliness and hygiene of pets are not a privilege but a right. This new shift in thinking has led pet owners to access new innovative, creative and useful services which generate greater ease and benefits to their pets.

Given this obvious opportunity, in this document will be described the structuring, modeling and prospecting of the entrepreneurship project PetSpa, in order to determine the feasibility and viability of creating a business model dedicated to serving bath, hairdresser and pet spa in the city of Bogotá. Through the study, will be considered a market research, financial, operational, administrative and legal analysis, by which the evidence necessary for the construction and commissioning of the proposed business model will be obtained.

Keywords: Business model, entrepreneurship, pet spa, pets market.

1. PRESENTACION DE LA EMPRESA

1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

PetSpa Móvil es una empresa que se dedicará a la prestación de los servicios de spa, baño y peluquería para todo tipo de mascotas a domicilio, mediante un tráiler semi estacionario completamente dotado de los elementos necesarios para llevar a cabo esta actividad cumpliendo con todas las exigencias de seguridad, higiene y movilidad. El objetivo de la empresa es aliviar la carga de los poseedores de mascotas a la hora de bañar o embellecer a las proporcionando un servicio integral de la mano de profesionales, sin tener la necesidad de desplazarse largas distancias dado que el tráiler se desplazará hasta la puerta de su casa u oficina.

La empresa presta sus servicios de manera personalizada para generar mayor confianza tanto a la mascota como a su dueño. Estos servicios incluyen desde baño, corte de uñas, corte de pelo, hasta masajes, terapias físicas y spa en general, mediante el uso correcto de herramientas especiales dependiendo de la raza y tamaño de cada mascota.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

El amor y cariño por los animales, y especialmente la conciencia de cuidado y respeto de la vida de los mismos, motivaron al equipo emprendedor a pensar e idear una manera de preservar el bienestar de los animales a través de servicios que permitan mejorar su calidad de vida en términos de cuidado y limpieza.

La afinidad del equipo emprendedor por las mascotas, conllevó a idear un modelo de negocio que permitiera facilitar la tediosa tarea que tienen los dueños de mascotas de asear por sí mismos a sus animales, a través de servicios personalizados de baño, peluquería y spa, donde lo más importante es generar comodidad y confianza tanto al dueño como a su mascota.

La idea nació desde un proyecto emprendedor para la asignatura de emprendimiento de la Universidad del Rosario, el cual buscaba plasmar y visualizar una idea de negocio innovadora y factible a través de los conocimientos y experiencias aprendidas durante las clases. Durante la

construcción del proyecto, se detectó la oportunidad de estructurar el modelo de negocio de manera adecuada y presentarlo como trabajo de grado para la creación y materialización de esta empresa. Como resultado de distintas búsquedas e investigaciones acerca de modelos de negocio similares en el mercado de productos y servicios para mascotas, se tomaron distintas fuentes y recursos de información para estructurar y construir una propuesta de negocio la cual durante este documento será expuesta para posteriormente evaluar su viabilidad.

1.2.1. PRESENTACION DEL EQUIPO EMPRENDEDOR

- **Kelly Katherine Méndez Téllez**

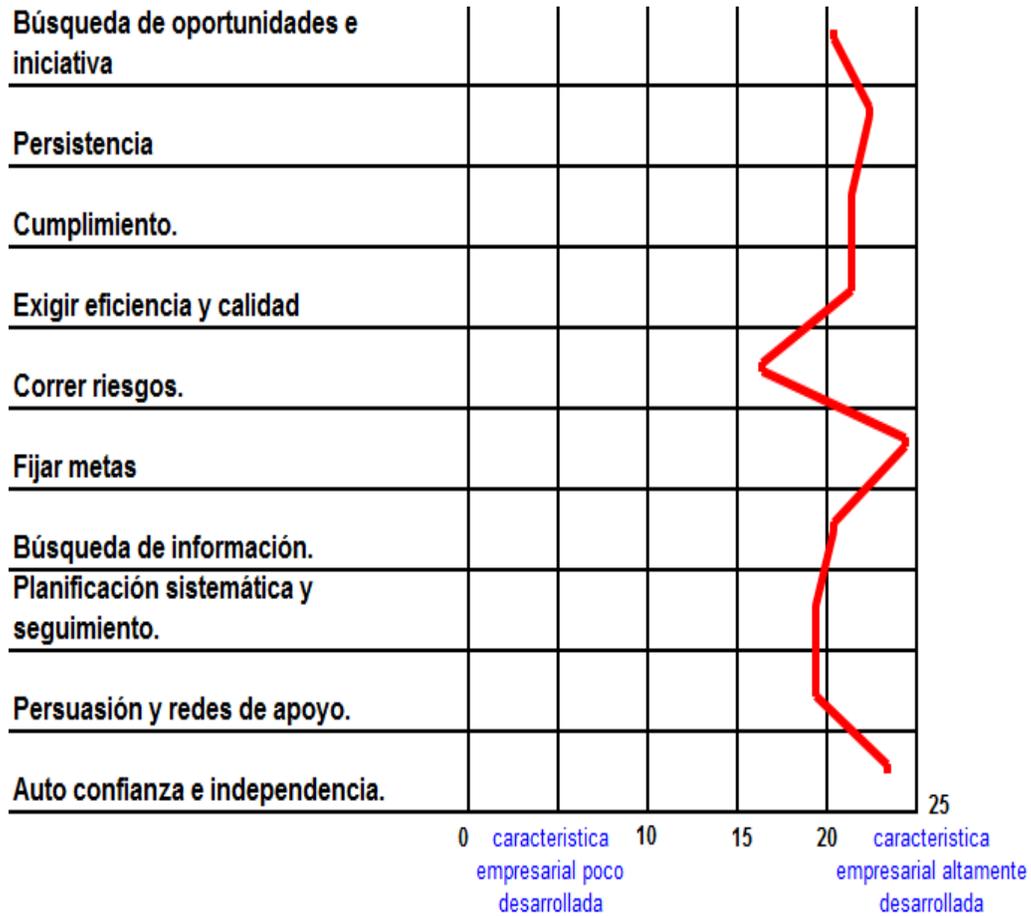
Estudiante de décimo semestre de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad del Rosario; técnico en comercio exterior certificado por el SENA. Practicante del área de abastecimiento en Team Foods Colombia. Dominio del idioma inglés y nivel medio del idioma francés. Cualidades: liderazgo, trabajo en equipo, responsabilidad, creatividad y optimismo.

- **Juan David Martínez Mercado**

Estudiante de décimo semestre de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad del Rosario; diplomado en gestión del talento humano y practicante del área de ventas en IBM de Colombia. Dominio del idioma inglés, nivel medio de francés y nivel básico de chino mandarín. Cualidades: dedicación, responsabilidad, perseverancia, liderazgo y creatividad.

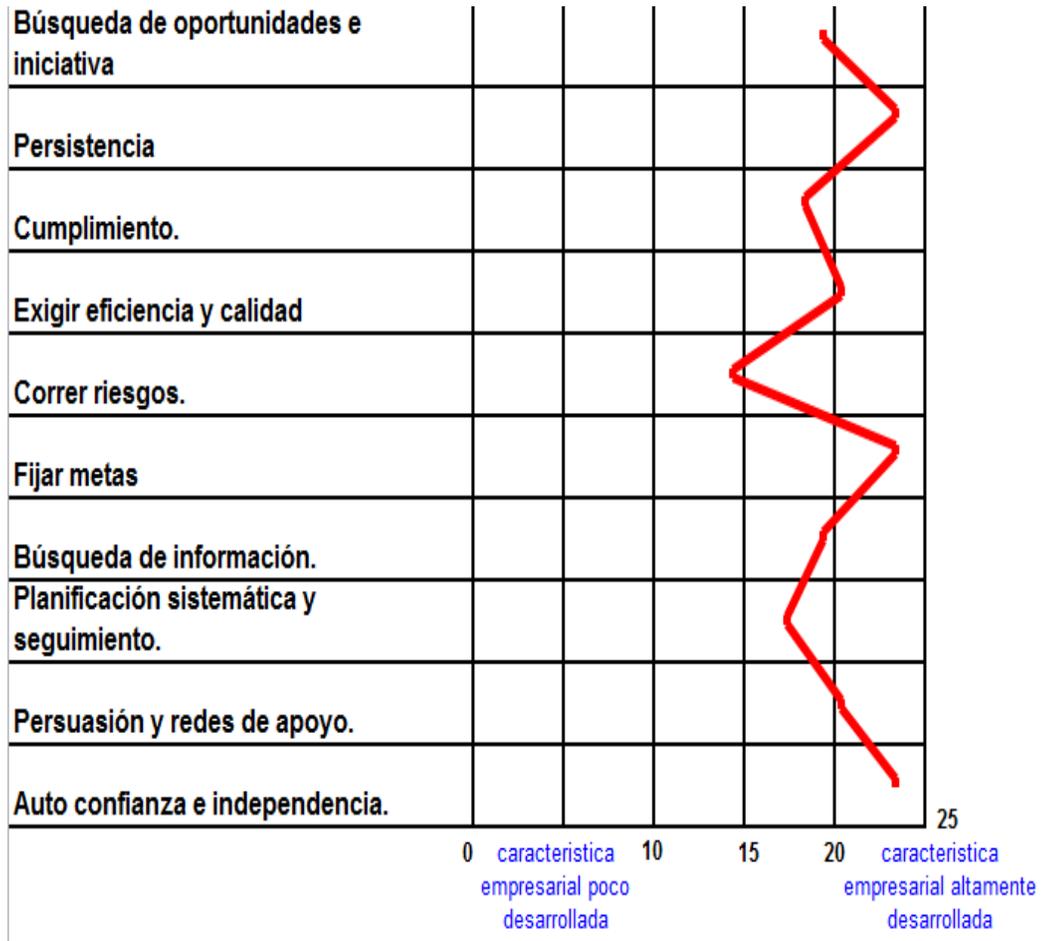
1.2.1.1. EVALUACION DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS

Kelly Katherine Méndez Téllez



Fuente: Evaluación de competencias emprendedoras Centro de Emprendimiento Universidad del Rosario

Juan David Martínez Mercado



Fuente: Evaluación de competencias emprendedoras Centro de Emprendimiento Universidad del Rosario

1.2.2. ORIGEN DE LA IDEA DE NEGOCIO

La selección de esta idea de negocio se da principalmente por la afinidad que poseen ambos integrantes del grupo por el cuidado de los animales en especial las mascotas. A través de los años, las mascotas han representado un papel fundamental en el núcleo familiar siendo un miembro importante de la misma, la cual asume la responsabilidad de prestarle toda la atención y cuidado, que como ser vivo, requiere y necesita. Ahora bien, dado que en el mundo actual, el tiempo se ha convertido en un limitante para el gran número de actividades que surgen día a día y que las mascotas requieren de mucho tiempo para su cuidado, protección y atención, se identificó que en el entorno tan dinámico en el que se desempeñan las personas, ya sea en el campo familiar, laboral o educativo, es menor la disponibilidad de tiempo, recursos o demás para dedicar al cuidado de las mascotas, por lo tanto esta situación ha motivado al equipo emprendedor a ofrecer una solución integral que permita a dichas personas y a sus mascotas dejar en manos de profesionales el correcto cuidado y atención de estos animales para su bienestar.

Así mismo, la principal motivación es el amor y cariño por las mascotas, ya que la sensibilidad y cultura hacia el mundo de los animales ha venido creciendo sorprendentemente al pasar los años. Las mascotas asumen un rol importante dentro de los hogares cobrando fuerza al interior de la familia, y esta razón es la que ha motivado al equipo emprendedor a crear un proyecto donde se pueda incentivar a sus dueños, a adquirir y tomar la responsabilidad que lleva consigo la tenencia de estos seres vivos, como la buena alimentación, el aseo, los cuidados básicos y todas aquellas variables que implican el respeto por la vida de las mascotas.

Por otro lado, se ha podido observar la practicidad de los servicios a domicilio y sistemas móviles que ofrecen la posibilidad de brindar atención en la puerta de la casa u oficina de los clientes. Así mismo, se ha visto en las calles de Bogotá dos empresas que prestan el servicio de peluquería canina móvil y reciben una buena aceptación por parte de los clientes por lo que la empresa desea participar para capturar este mercado y así ofrecer una alternativa diferente y con un portafolio de servicios más amplio.

Así mismo, mediante el desarrollo e implementación de este proyecto el equipo puede demostrar creatividad, imaginación y capacidad de buscar soluciones nuevas y diferentes a cada uno de los problemas que puedan surgir en el camino, siempre rompiéndolo los paradigmas establecidos y saliendo del esquema tradicional. Ambos integrantes del equipo emprendedor tenemos claro que este proyecto lo desarrollaremos ya que realmente nos apasiona y nos sentimos plenamente identificados con esta actividad que permitirá poner en práctica nuestras habilidades y capacidades al enfrentarnos al entorno de los negocios desde una temprana edad, y de esta manera plantearnos retos que podamos superar mediante un buen diseño de estrategias y toma de decisiones.

1.3. OBJETIVOS Y CRONOGRAMA

Fecha	Actividad	Objetivo
11-abr-14	Contactar telefónicamente diferentes fabricantes de tráileres y/o furgones.	Conocer el valor comercial de los tráileres y costos de su elaboración y modificación, y de esta manera agendar visitas.
12-abr-14	Visitar grandes superficies, almacenes de cadena y proveedores de hidrolavadoras.	Encontrar precios competitivos de hidrolavadoras y otros elementos de aseo, a través de comparación de costos/calidad entre diferentes proveedores, así como uso, mantenimiento, longevidad, etc.
03-may-14	Visita proveedor Superior Ltda en la ciudad de Bogotá.	Obtener una cotización de un modelo de tráiler consultado previamente y programación de una visita al punto de fábrica en la ciudad de Villavicencio.
21-jun-14	Viaje a punto de fábrica Superior Ltda., en la ciudad de Villavicencio.	Comparar y conocer los diferentes modelos de tráiler, así como sus características técnicas y funcionales, para recibir una oferta económica formal.
17-jul-14	Visita proveedores de herramientas de peluquería veterinaria.	Obtener asesoría en cuanto a los elementos necesarios para llevar a cabo los procesos de grooming.
24-jul-14	Evaluación técnica de herramientas y materiales de peluquería veterinaria.	Estudiar las descripciones técnicas de cada herramienta de grooming teniendo en cuenta las características de las mascotas.
02-ago-14	Estructurar y definir el segmento objetivo.	Establecer y cuantificar el mercado objetivo para diseñar la propuesta de valor.

23-oct-14	Asistencia feria ExpoPet en corferias	Contactar proveedores de herramientas de peluquería.
24-oct-14	Asistencia feria ExpoPet en corferias	Obtener ofertas económicas y cotizaciones en bañeras, mesas de peluquería e hidrolavadoras.
26-oct-14	Asistencia feria ExpoPet en corferias	Comparar los posibles competidores directos de la empresa y obtener más información de ellos.
08-nov-14	Vista proveedor de publicidad para tráiler	Obtener una oferta económica para la publicidad externa del tráiler a través de impresión de la imagen corporativa.

Fuente: Elaboración Propia

2. CONCEPTO DE NEGOCIO

2.1. CONCEPTO DE NEGOCIO (PROPUESTA DE VALOR)

Ofrecer servicios de aseo, tratamiento, cuidado estético y embellecimiento para todo tipo de mascotas, mediante un sistema móvil, dinámico y versátil que permite a todas las personas que poseen una mascota y no cuentan con tiempo suficiente, facilitar la compleja labor de peluquería, aseo y tratamiento estético de las mismas, de forma rápida, eficiente y profesional en la puerta de su casa u oficina.

En PetSpa entregamos a nuestros clientes un servicio novedoso y conveniente, al tratarse de un spa para mascotas a domicilio de forma rápida y oportuna que les permite ahorrar tiempo mientras reciben una atención personalizada que les proporciona seguridad y tranquilidad a ellos ya sus mascotas, ya la vez garantiza el mayor bienestar para el medio ambiente.

2.1.1. MODELO DE NEGOCIO (CANVAS)

- **Segmento de clientes**

Mercado de consumo conformado por hombres y mujeres mayores de edad poseedores de mascotas que las consideran un miembro importante en sus vidas y les gusta consentirlas pero no cuentan con el tiempo, los conocimientos, la infraestructura ni la paciencia para atenderlas; que habitan en la ciudad de Bogotá principalmente de los estratos 3,4,5, y 6.

- **Propuesta de valor**

En PetSpa entregamos a nuestros clientes un servicio de spa para mascotas móvil, a través de un tráiler semi estacionario para el aseo, peluquería y cuidado de mascotas en el momento y el lugar que lo deseen. Un servicio fácil de solicitar y de atención oportuna para la programación de citas las 24 horas del día apoyados en recursos tecnológicos, de redes sociales y de un personal altamente calificado en el cuidado y embellecimiento de los animales permitiendo a nuestros clientes ahorrar tiempo y esfuerzos. En PetSpa buscamos crear una comunidad entorno al cuidado de las mascotas.

- **Canales**

Los canales que se utilizaran para el modelo de negocio serán una aplicación para dispositivos móviles que permita la programación de citas, así como el uso de una página web en la que también se podrán hacer las solicitudes de servicio y a la vez se podrá acceder a contenido multimedia como fotos, videos y comentarios de clientes. Las redes sociales también serán de gran utilidad para la difusión de la marca y el contacto con los clientes.

- **Relación con los clientes**

PetSpa móvil maneja con sus clientes una relación de asistencia personal. Existe una relación directa entre el prestador del servicio en este caso el especialista en mascotas y el cliente quién lleva su mascota para que le realicen el procedimiento deseado.

La interacción se da cuando el cliente contacta el servicio a domicilio ya sea por medio de la página web, por medio telefónico o a través de la aplicación. Una vez la hora y el lugar para la prestación del servicio se ha programado y el tráiler llega a dicho lugar, la interacción humana empleado-cliente da inicio. Si el cliente lo desea, puede estar presente durante todo el procedimiento que se le realice a su mascota y puede juzgar si el servicio prestado se ha realizado de la manera correcta y si ha superado o no sus expectativas. De esta manera se logra fortalecer la experiencia del servicio por la interacción entre el cliente y la empresa.

- **Ingresos**

Los ingresos se generan por la venta de activos o venta mercantil donde PetSpa vende un servicio y recibe un pago único por la prestación de dicho servicio. Estos ingresos provienen de la prestación de servicios para mascotas que incluyen: baños especializados, servicio de peluquería y servicio de terapias físicas.

PetSpa maneja un mecanismo de precios fijos con una lista de precios para cada uno de los servicios y cada propuesta de valor. Esta lista de precios incluye el valor para cada servicio en específico, y así mismo el valor para cada raza o tamaño de perro ya que varía según su tipo.

Así mismo, se espera generar ingresos por la venta de accesorios para las mascotas tales como collares, cepillos, moños o lazos, pelotas, juguetes, entre otros. En un principio estos accesorios se darán como obsequio a las mascotas después de recibido el tratamiento, pero en un futuro se pondrán a la venta para que los clientes accedan a ellos en mayor volumen.

De igual manera, se podrán recibir otros ingresos por concepto de publicidad, ya que en los tráiler se llevaran calcomanías que representen algún proveedor o afine ya sea de accesorios o alimentos para las mascotas.

- **Recursos clave**

PetSpa necesita diferentes recursos para su operación. Los recursos físicos que se deben emplear son: vehículos (tráiler), diferentes maquinarias y utensilios para el aseo de las mascotas tales como cepillos, peinillas, secadores, tijeras, rastrillos, correas. Así mismo, agua, hidrolavadoras o hidrobañeras, toallas, calentadores, mangueras, camillas, pelotas y juguetes para perros.

Para la ejecución de las actividades de PetSpa móvil es necesario contar con la presencia de personal que demuestre cariño por los animales y por supuesto con amplios conocimientos en el área veterinaria con énfasis en el cuidado de mascotas domesticas y su limpieza. Así mismo debe tener habilidades para el corte de pelo y uñas de los animales como actividades esenciales del negocio. De igual manera el prestador del servicio debe tener la capacidad de conducir ya sea una moto o un carro el cual remolcará el tráiler. De este modo, se necesitarán dos estilistas caninos con las habilidades y conocimientos mencionados anteriormente.

Para el desarrollo de las operaciones de la empresa, en cuanto a los recursos financieros se utilizarán los ahorros de cada uno de los integrantes del grupo emprendedor y adicionalmente se solicitará un crédito a una entidad bancaria para la financiación de los dos tráileres que se utilizarán.

- **Actividades clave**

Las actividades clave recaen principalmente en la prestación de los servicios de baño, peluquería y spa, las cuales transmiten la propuesta de valor de la empresa. Estas actividades clave son el núcleo del modelo de negocio. Así mismo, existen diferentes actividades que permiten que la prestación de los servicios se lleve a cabo; estas son la contratación de personal, pago de nómina, compra de recursos y materias primas, actividades de promoción, comunicación y publicidad, mantenimiento del tráiler, etc. Estas actividades son llevadas a cabo por todo el personal de la empresa de la mano de los clientes.

- **Socios clave**

La empresa realizará alianzas y mantendrá relaciones comerciales con distribuidores y proveedores de materia prima tales como champú, lociones, fragancias, utensilios de peluquería, accesorios de belleza y comida para mascotas. Estas alianzas se harán mediante promociones y publicidad que beneficiarán tanto a la empresa como a sus aliados estratégicos. PetSpa realizará una alianza con la empresa Oster, para el tema de herramientas de peluquería y utensilios de aseo, mediante publicidad que transmitirá los beneficios de usar los servicios de spa y peluquería con los productos Oster. Los aliados de PetSpa serán proveedores reconocidos por su calidad, profesionalismo y responsabilidad ambiental.

- **Costos**

La estructura de costos está compuesta por el pago de salarios, modificación y mantenimiento del tráiler, costos de adquisición de maquinaria y equipo, compra de materia prima, pago de la gasolina, dotación, entre otros. PetSpa buscará minimizar sus costos de materia prima, mediante la negociación con sus proveedores manteniendo un término en el cual se provean materias primas de excelente calidad a un bajo costo que permita obtener un margen de contribución

apropiado. Se realizarán compras a escala, con el objetivo de tener un bajo costo y un buen volumen de materia prima en stock.

2.2. ORIENTACION ESTRATEGICA

2.2.1. PROPOSITO

El objetivo principal de la empresa PetSpa Móvil es posicionarse como la mejor empresa de cuidado y estética de las mascotas, ofreciendo un servicio innovador a través de su sistema móvil el cual permite atender de manera eficiente y responsable las necesidades de los poseedores de mascotas.

2.2.2. METAS

- Proporcionar un servicio basado en el confort para los animales domésticos, donde se sientan más libres y relajados durante todo el procedimiento a través de una atención profesional.
- Superar las expectativas de los dueños de mascotas, al brindar servicios de masajes y relajación innovadores, que involucren una relación emocional y psicológica entre la mascota y su amo.
- Generar un impacto positivo en las mentes de los poseedores de mascotas para crear una conciencia de cuidado y atención permanente.
- Capturar parte del mercado a través de una gestión responsable y comprometida con el cuidado de las mascotas y el medio ambiente.

2.2.3. FILOSOFIA ORIENTADORA

En PetSpa nos conduce una filosofía de amor, protección y cariño por los animales. Somos conscientes de que las mascotas se han convertido en un ser especial e importante en las familias, y por ello necesitan atención, cuidado y protección esencial. Por tal razón, nos esforzamos por fortalecer los vínculos de afecto entre la mascota y su dueño, no solo en las actividades de

entretenimiento y recreación, sino también al momento de cuidarlos y embellecerlos para brindarles un bienestar integral.

Creemos que lo más importante es la felicidad de la mascota y su dueño, lo que nos motiva e impulsa a brindarles servicios de la más alta calidad y con un excelente valor agregado.

2.2.3.1. VALORES

- **Confianza**

En PetSpa se considera que lo más importante que pueden percibir los clientes de la empresa y sus servicios, es la confianza, ya que están dejando en otras manos el cariño, cuidado y atención de sus mascotas. Por tal razón, la empresa debe depositar un excelente grado de confianza en los dueños de las mascotas y asegurarles que se les brindará la mejor atención y protección. La confianza se construirá paso a paso en la prestación del servicio y sus resultados.

- **Respeto**

El respeto es la base de la prestación de los servicios de PetSpa, ya que los animales así como los seres humanos poseen derechos por los cuales se debe velar y aún más importante se deben respetar. Tanto la mascota como su dueño deben ser respetados por el personal humano de PetSpa, desde el contacto con la empresa hasta el servicio posventa y en posteriores interacciones.

- **Buen trato**

Todas las mascotas deben ser tratadas por igual, es decir, sin importar su raza, origen, tamaño, color, etc., deben recibir el mejor y más adecuado trato en cada uno de los servicios. Las mascotas recibirán el mejor de los cuidados por parte de personal calificado, el cual siempre velará por su bienestar y comodidad.

- **Compromiso**

En PetSpa existe un gran compromiso con el cuidado del medio ambiente, la preservación de la vida animal y un fuerte rechazo hacia el maltrato animal. En cada uno de los procesos hay un

fuerte compromiso por parte del equipo de trabajo para mantener altos estándares de calidad y que tanto las mascotas como sus dueños se sientan a gusto con el servicio recibido y quieran volver a tomarlo en el futuro.

- **Trabajo en equipo**

El equipo humano de trabajo está conformado por personas altamente capacitadas y aptas para prestar los servicios de peluquería, baño y spa de manera eficiente y cuidadosa, con el fin de alcanzar los objetivos trazados. La cooperación en el equipo permite superar las expectativas de los clientes al brindar satisfacción con el resultado del servicio y demostrar seguridad, confianza, colaboración y conocimiento durante toda la prestación del servicio.

- **Vocación al servicio**

La empresa siempre estará dispuesta a atender cualquier inquietud, sugerencia, opinión y demás por parte de los clientes. El mejoramiento continuo irá de la mano con la disposición del personal de la empresa para ayudar en todo el proceso donde estén involucrados tanto la mascota como su dueño, siempre con la actitud de brindar el mejor servicio y que de esta manera se logren relaciones de fidelidad.

- **Responsabilidad**

La empresa asumirá toda la responsabilidad de los actos o situaciones que involucren a la mascota y su dueño, y que pudiesen repercutir el bienestar o estabilidad de las mismas. PetSpa asumirá positivamente las consecuencias de sus palabras, decisiones, acciones y compromisos contraídos durante la prestación del servicio. Así mismo, se compromete a cuidar responsablemente el medio ambiente y preservar la vida animal.

- **Puntualidad**

PetSpa siempre prestará sus servicios oportunamente, en el lugar indicado y en el tiempo indicado, respetando los horarios destinados a cada mascota, teniendo en cuenta que el valor agregado del servicio es la personalización del servicio con cada mascota. El servicio se llevará a

cabo con total puntualidad de acuerdo a las condiciones establecidas entre la empresa y el dueño de la mascota.

2.2.3.2. CREENCIAS

- En PetSpa creemos que las mascotas son un miembro más de las familias y como tal merecen todo el cuidado y cariño necesario.
- En PetSpa creemos que el cuidado de las mascotas es un derecho, no un privilegio.
- En PetSpa creemos que si se puede disfrutar de la limpieza de las mascotas sin estrés ni desordenes.
- En PetSpa creemos que la hora del baño de las mascotas si se puede realizar sin desperdiciar recursos.
- En PetSpa creemos que no basta solo con darle cariño a nuestras mascotas, también es indispensable preocuparse por su salud e higiene.
- En PetSpa creemos que es importante crear fuertes lazos emocionales entre la mascota y su amo.
- En PetSpa creemos que la vida de los animales es la más valiosa por lo cual la debemos respetar.

2.2.4. IMAGEN TANGIBLE



Fuente: Elaboración propia

3. SERVICIO

3.1. BAÑO Y PELUQUERIA

Consiste en el baño especializado, diseñado para cada raza y tamaño de mascota, el cual incluye lavado y corte de pelo, corte de uñas, limpieza de oídos, dientes y glándulas anales. La ejecución del servicio varía de acuerdo al tipo de pelo, su color y longitud, utilizando diferentes elementos para llevar a cabo el proceso de grooming¹ acorde a las características de cada mascota.

El servicio de peluquería es un complemento al baño, ya que para el bienestar e integridad física de la mascota, es recomendable realizar el corte de pelo una vez la mascota está completamente aseada. Por tal razón, estos dos servicios se integran en uno solo, para garantizar una excelente limpieza en la mascota.

Tanto la peluquería como el baño profesional especializado, brindan a la mascota y a su dueño mayor seguridad y bienestar, ya que la personalización del servicio se basa profundamente en las características únicas y particulares del animal, lo que en su conjunto permite una mejor prestación del servicio, al evitar al dueño la tediosa tarea de baño, corte y aseo general.

Este servicio se ejecuta en presencia del dueño para generar confianza y tranquilidad a la mascota. A través del sistema semi-estacionario, los beneficios los percibe el dueño de la mascota, en términos de tiempo y costos, al no tener que desplazarse hacia veterinarias, enfrentarse al tráfico y someter a la mascota a una situación de estrés, ya sea en el camino hacia la veterinaria o en el punto de atención de la misma. Adicional, la mascota se sentirá en un entorno conocido sin la presencia de olores o perros y gatos desconocidos.

La prestación de este servicio tiene una duración aproximada de una hora u hora y cuarto, dependiendo del tamaño y raza del animal. Durante el baño y peluquería, se utilizan productos especiales para cada tipo de manto de la mascota y también acorde a su género; estos incluyen: champú anti pulgas, champú anti lágrimas, acondicionadores con extractos naturales, lociones y colonias, desmanchadores, entre otros.

¹Grooming es el nombre que se le da al procedimiento que busca mantener a las mascotas en condiciones higiénico-sanitarias óptimas. Incluye los procesos de baño, corte y secado de pelo.

3.2. SPA

Este servicio consiste en una serie de terapias y sesiones de relajación para mascotas, con el fin de fortalecer su actividad muscular, mejorar la circulación y respiración, incrementar el aporte de oxígeno, curar lesiones y disminuir el estrés.

El spa para mascotas consigue elevar su bienestar tanto a nivel psíquico como físico, mediante la prestación de servicios como masajes terapéuticos o *Healing touch* (masaje cervical, craneofacial y de rodilla), sesiones de aromaterapia, musicalización ambientada, terapias de *Reiki*², hidroterapia supervisada y pedicure.

Este servicio de spa y estética le brindan a la mascota total limpieza, cuidado y relajación incomparables, al ser llevados a cabo por personas altamente capacitadas y por medio de implementos estrictamente desinfectados y únicos para cada mascota. Estas experiencias de relajación, son un servicio complementario al servicio de baño y peluquería, brindando bienestar a la mascota por medio de beneficios tales como eliminación de los desechos y toxinas del cuerpo, aumento de la flexibilidad y función de las articulaciones, alivio de tensión muscular, dolor y espasmos, mejora de comportamientos como hiperactividad, agresividad, ansiedad o fobias, y finalmente brindar mayor felicidad tanto a la mascota como a su dueño.

La duración de este servicio depende de las condiciones físicas de la mascota, las cuales determinarán que tipo de masaje o sesión de relajación necesita.

4. ANALISIS DE MERCADO

4.1. DESCRIPCION DEL ENTORNO DE NEGOCIOS

En la actualidad, en Colombia y en todo el mundo el mercado que gira alrededor de las mascotas ha venido tomando mucha fuerza y cada vez son más los productos y servicios destinados a ellas.

²Reiki, es una Medicina alternativa de manejo energético que se aplica en personas y también en animales, con el fin de reducir los niveles de nerviosismo, estrés, ansiedad y mejorar actitudes negativas, mediante la imposición de manos, que se aplica en las zonas de lesión o dolor.

Según un artículo de Portafolio, datos de Fenalco indican que la industria que rodea el cuidado de mascotas está creciendo a un ritmo de 13 por ciento anual, animado por una tendencia conocida como el ‘síndrome del nido vacío’.(Portafolio, 2013). Este fenómeno se explica como una tendencia que tienen las personas, especialmente las parejas jóvenes que se niegan a tener hijos y llenan la necesidad de afecto con un perro, gato o cualquier tipo de mascota. Sin embargo, también es aplicable a las personas de la tercera edad que terminaron su crianza y buscan en una mascota una compañía para aliviar su soledad. Esto ha conllevado a un crecimiento exponencial de este mercado el cual presenta nuevos e innovadores servicios año a año, tales como funeraria para perros, ropa de marca, salones de belleza y spa, afiliación a EPS, celebración de cumpleaños, etc. Todos estos servicios en Colombia han facturado en los últimos años más de 400 millones de dólares, lo cual representa un atractivo para nuevos empresarios y emprendedores.

En el mundo, el cuidado de las mascotas ha generado un nuevo sector en la economía con resultados sorprendentes.

En Estados Unidos de acuerdo a la Asociación Estadounidense de Fabricantes de Productos para Animales Domésticos (APPMA, por sus siglas en inglés), los norteamericanos gastan 41 billones de dólares al año en sus animales de compañía, no solo en productos y servicios comunes como alimentación y atención veterinaria, sino también en moda, belleza, mobiliario, entretenimiento y todo tipo de especializados como spas, guarderías e incluso servicios funerarios y matrimoniales. Este volumen de gasto ha ido en aumento en las dos últimas décadas y sitúa a la industria de las mascotas entre las más saludables de EEUU. Kristen Levine, experta en animales de compañía y presidenta de una agencia de comunicación centrada en asuntos relacionados con las mascotas explicó en dicho estudio que “hay muy pocas industrias que crezcan tan rápido como la de las mascotas, los estadounidenses dedican más dinero a los animales que a la música, el cine o los videojuegos”.(Caracol, 2008)Por tal razón, este mercado se ha convertido en un centro de atracción en términos económicos y de inversión, ya que las personas planean dentro de su presupuesto grandes sumas de dinero destinadas al cuidado personalizado y profesional de sus mascotas.

Esto demuestra el gran potencial que tiene la industria de las mascotas frente a las industrias tradicionales y las diferentes posibilidades de atender las necesidades de este nuevo nicho de mercado. En los Estados Unidos el mercado de las mascotas se ha vuelto tan importante que cada año se lleva a cabo la semana de la moda canina en donde se presenta lo último en accesorios para las mascotas mediante pasarelas en donde los animales son los protagonistas. En el año 2008 en Tokio, se llevó a cabo un encuentro empresarial en donde se exponían las diversas alternativas para satisfacer las necesidades del mercado de las mascotas. De igual manera en Ohio se inauguró el Barkley Pet Hotel and Day Spa, el primer Hotel & Spa para perros, donde los animales pueden pasar el día entre cuidados de peluquería, baño, pedicura, y mascarillas de belleza. (Comportamiento Animal)

También en México y Brasil la tendencia de productos y servicios para mascotas se ha presenciado en los últimos años. En el 2008 en México se realizó el Fashion Pet, un desfile de perros para presentar la última tendencia en moda canina. En 2010, en San Pablo se realizó la primera edición latinoamericana del Pet Fashion Week, feria de estética y moda, dedicada al mercado de los animales domésticos, que cada vez tiene más aceptación. (Minifauna, 2010)

Ahora bien, para el caso colombiano, a pesar de que este es un mercado relativamente nuevo, las tendencias mundiales sobre el cuidado de las mascotas ya han empezado a penetrar la industria y cada día toman más fuerza. En Colombia, principalmente en la capital del país ya se pueden observar un gran número de productos y servicios para las mascotas. Las veterinarias que se dedicaban exclusivamente a la salud de las mascotas ya han empezado a ofrecer servicios de embellecimiento y entretenimiento para los animales que atienden. Se pueden observar en muchas zonas de Bogotá tiendas especializadas de mascotas que ya no venden únicamente productos alimenticios, de baño y accesorios sino también prendas de vestir, tintes para el pelo, extensiones y tatuajes temporales entre otras.

Durante la semana del 23 al 26 de Octubre de 2014 en Bogotá se llevó a cabo la Expopet, una feria internacional de animales de compañía, en Corferias. Durante el evento se contó con la presencia de 100 expositores a nivel nacional e internacional, el cual contó con una asistencia estimada de 12.000 personas. En la ExpoPet 2014 se presentaron los mejores exponentes y especialistas del sector de los animales de compañía con una extensa muestra de productos y

servicios con lo mejor de: Productos y accesorios para animales de compañía, moda y complementos, alimentación, productos farmacéuticos y sanitarios, higiene y belleza, equipamiento para tiendas de animales, equipamiento para clínicas veterinarias, servicios y gestión, gremios y asociaciones, aseguradoras y universidades con programas de veterinaria y zootecnia. Este tipo de eventos demuestra que el mercado se fortalece cada vez más, generando mayores ventas y atrayendo nuevos clientes.

4.2. DESCRIPCION DEL MERCADO

4.2.1. SEGMENTO OBJETIVO

Mercado de consumo conformado por hombres y mujeres mayores de edad poseedores de mascotas que las consideran un miembro importante en sus vidas y les gusta consentirlas pero no cuentan con el tiempo, los conocimientos, la infraestructura ni la paciencia para asear a sus mascotas; que habitan en Bogotá principalmente de los estratos 3, 4, 5, y 6.

4.2.2. NECESIDADES

Se ha identificado que a la hora de bañar y embellecer a las mascotas, sus propietarios sienten la necesidad de dejar en manos de terceros profesionales, la tarea de baño y peluquería ya que muchas veces les resulta difícil, estresante e incómodo realizarlo por sus propios medios, debido a que no cuentan con los conocimientos, habilidades, herramientas ni espacio suficiente para llevarlo a cabo.

Así mismo, el tiempo se ha convertido una variable crítica en estas tareas, ya que muchos de los poseedores de mascotas no cuentan con este para hacerlo en su casa o desplazarse a un centro veterinario, someterse al tráfico y finalmente tener que esperar muchos minutos para que su mascota sea atendida, mientras esta se encuentra encerrada en una jaula y donde posiblemente se pudiera enfrentar o ser lastimado por otra mascota.

4.2.3. TAMAÑO DEL MERCADO

Con el fin de analizar el tamaño de mercado que PetSpa va atender, es importante conocer a nivel macro la composición demográfica de la ciudad de Bogotá y de esta manera filtrar cada variable demográfica para identificar a nivel micro el tamaño de mercado objetivo que la empresa encuentra como oportunidad de negocio. A continuación, se observa las variables poblacionales de la capital del país en la actualidad, que permiten cuantificar el número de posibles clientes a los cuales PetSpa busca entregar sus servicios.

Para el año 2014, la ciudad de Bogotá cuenta con un total de 7.776.841 habitantes(DANE, 2009) distribuidos en 20 localidades como lo muestra la tabla x:

Tabla 1. Estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020 total departamental por área

Localidad	Habitantes
Suba	1.146.985
Kennedy	1.054.850
Engativá	866.719
Ciudad Bolívar	675.471
Bosa	629.066
Usaquén	489.526
Usme	427.090
San Cristóbal	407.416
Rafael Uribe Uribe	376.060
Fontibón	370.976
Puente Aranda	258.154
Barrios Unidos	238.380
Tunjuelito	200.725
Teusaquillo	150.236
Chapinero	137.281
Santa Fe	109.974

Antonio Nariño	108.766
Los Mártires	98.637
La Candelaria	24.140
Sumapaz	6.393
Total general	7.776.841

Fuente: DANE (Elaboración Propia)

Como se puede observar, la mayor concentración de la población se encuentra en las localidades de Suba, Kennedy y Engativá. Sin embargo, el objetivo de nuestro negocio es abarcar las localidades de Suba, Usaquén y Teusaquillo. Estas tres localidades agrupan un total de 1.786.747 habitantes, convirtiéndose este en nuestro punto de partida para una estimación del mercado potencial. Ahora bien, es necesario conocer el número de viviendas que poseen al menos una mascota dentro del conjunto de estas tres localidades. Un análisis de la población canina de la Secretaría Distrital de Salud muestra cómo se comporta la tenencia de perros por localidad.

Tabla 2. Vivienda por Tenencia de Caninos según Localidades, 2005

Localidad	Total de viviendas	Viviendas sin mascota	Viviendas con una mascota	Viviendas con mas de 1 mascota
01Usaquén	121.478	76.574	35.687	8.036
02 Chapinero	35.559	24.756	7.799	2.433
03 Santafé	26.381	16.378	6.816	3.187
04 San Cristóbal	100.085	64.117	26.976	8.797
05 Usme	56.381	36.834	15.027	4.519
06 Tunjuelito	42.460	28.701	9.454	4.052
07 Bosa	98.327	62.868	26.259	9.009
08 Kennedy	218.481	153.685	51.090	12.876
09 Fontibón	71.847	46.794	19.582	5.327
10 Engativá	192.803	137.559	44.268	10.975
11 Suba	192.046	136.002	44.836	11.209
12 Barrios Unidos	43.007	29.883	9.843	3.104
13 Teusaquillo	35.290	26.571	6.934	1.785
14 Los Mártires	23.758	15.978	6.067	1.667
15 Antonio Nariño	22.660	15.210	6.075	1.375
16 Puente Aranda	66.483	45.409	16.307	4.265
17 La Candelaria	7.325	4.759	2.110	441
18 Rafael Uribe	89.690	61.058	21.043	6.899
19 Ciudad Bolívar	143.739	93.243	35.000	14.962
20 Sumapaz	1.199	274	304	617
Total	1.588.999	1.076.653	391.477	115.535

Fuente: Secretaria Distrital de Salud – Análisis Población Canina 2005

En la tabla 2 se puede observar que de las 121.478 viviendas en la localidad de Usaquén 35.687 tienen al menos una mascota y 8.036 viviendas tienen más de una mascota. Lo que representa cerca de un 30% de viviendas con al menos una mascota y un 8% de viviendas con más de una vivienda.

En cuanto a la localidad de Suba de las 192.046 viviendas totales, 44.268 viviendas cuentan con al menos una mascota (23% del total) y 11.209 viviendas poseen más de una mascota (6% del total). Por último, la localidad de Teusaquillo tiene un total de 35.290 viviendas, de las cuales 6.934 viviendas tienen al menos una mascota (20% del total) y 1.785 viviendas poseen más de

una mascota (5% del total). En general, de las 384.814 viviendas totales de estas tres localidades cerca del 25% poseen al menos una mascota y alrededor del 7% poseen más de una mascota.

Por lo tanto, para tener un panorama mucho más reciente de la realidad de la tenencia de mascotas se tomaron los datos del DANE con estimaciones al año 2015 sobre el total de viviendas por localidad, obteniendo la siguiente información respecto a las tres localidades seleccionadas.

Tabla 3. Total de viviendas en las localidades de Usaquén Suba y Teusaquillo 2015.

Localidad	Total Viviendas
Usaquén	176.910
Suba	304.551
Teusaquillo	62.284
Total	543.745

Fuente: DANE (Elaboración propia)

Dado que en la actualidad no se ha realizado ningún censo canino y felino en la ciudad de Bogotá se tomarán los valores de referencia del año 2005 en los cuales cerca del 25% del total de las viviendas en estas tres localidades poseen al menos una mascota. Dicho lo anterior del total de viviendas para el 2015 las cuales son 543.745, el 25% de esas viviendas correspondería a 135.936 viviendas con al menos una mascota.

Sin embargo, para obtener una cifra mucho más precisa y conocer a profundidad un estimativo realista del mercado objetivo, de igual manera se analizaron el número de viviendas desagregadas por barrios de cada localidad. Teniendo en cuenta las investigaciones que se han realizado y la observación efectuada en algunas zonas de estas tres localidades se ha considerado atender a ciertos barrios específicos de cada localidad debido a las facilidades de acceso y estacionamiento, así como una frecuente afluencia de mascotas y sus dueños a parques públicos y zonas verdes.

**Tabla 4. Total de viviendas en las localidades de Usaquén Suba y Teusaquillo por barrio
2015.**

Localidad	Barrio	Viviendas 2015
Usaquén	Paseo de los Libertadores	3.924
	Verbenal	28.595
	La Uribe	9.168
	San Cristóbal Norte	23.457
	Toberín	20.163
	Los Cedros	43.607
	Usaquén	15.049
	Country Club	10.086
	Santa Bárbara	22.861
	Total Usaquén	176.910
	Suba	La Academia
Guaymaral		2.267
San José de Bavaria		17.499
Britalia		19.339
El Prado(Alcalá, Mazurén)		33.674
La Alhambra		15.005
Casa Blanca Suba		16.724
Niza (Colina Campestre)		24.859
La Floresta		9.383
Suba		37.275
El Rincón		74.417
Tibabuyes		53.024
Total Suba	304.551	

Teusaquillo	Galerías	16.320
	Teusaquillo	13.303
	Parque Simón Bolívar – CAN	1.014
	La Esmeralda	13.664
	Quinta Paredes	11.555
	Ciudad Salitre Oriental	6.428
Total Teusaquillo		62.284

Fuente: DANE (Elaboración propia)

Los barrios objetivo dentro de estas localidades serían Los cerros, Usaquén y Santa Bárbara en la localidad de Usaquén; El prado y Niza en la localidad de Suba; Ciudad Salitre Oriental y Quinta Paredes en la localidad de Teusaquillo.

De acuerdo al número total de viviendas y al porcentaje de tenencia de mascotas que arrojó el estudio de la Secretaria Distrital de salud, en el cual cerca del 25% de las viviendas poseían una mascota (El Tiempo, 2009), se estima que del total de 158.033 viviendas en los barrios mencionados cerca de **39.508** poseen una mascota, razón por la cual tomaremos este valor como referencia de nuestro mercado potencial.

4.2.3.1. EVOLUCION GASTOS EN SERVICIOS PARA MASCOTAS

Teniendo en cuenta el tamaño de nuestro mercado y de acuerdo con un estudio reciente de Fenalco (Dinero, 2012), el 63% de los colombianos tiene mascota y de ese total, el 70% corresponde a los perros. Esto demuestra que el concepto de mascota está tornándose cada vez más relevante dentro de la vida familiar. Estimaciones de la Secretaria de Salud de Bogotá sugieren que hay un perro por cada 11 habitantes en la ciudad, lo cual, representa cerca de un 9% de la población total. Así mismo, según la encuesta de ingresos y gastos elaborada por el DANE para los años 2006 y 2007 en 24 ciudades del país, los gastos según la clasificación del gasto en la categoría de Animales domésticos y Productos conexos, de un total de 276.180

hogares, el gasto total en millones es de 7.367 y el gasto promedio por hogar en este rubro es de 26.675 pesos (DANE). De igual manera el rubro de gasto en Servicios de veterinaria y de otros tipos para animales domésticos, de un total de 76.883 hogares el gasto total en millones es de 2.970 y el gasto promedio por hogar es de 38.633 pesos. Estas estimaciones nos permiten conocer en promedio el gasto que las personas están dispuestas a destinar al cuidado de sus animales domésticos mediante la compra de productos y servicios para los mismos.

Para conocer las tendencias en los gastos destinados de nuestro mercado objetivo para el cuidado de sus mascotas, se analizaron los datos emitidos por el DANE para el periodo comprendido entre los años 2009-2014 y se encontraron los resultados expuestos a continuación.

Se analizaron los gastos en servicios veterinarios en hogares de ingreso alto y hogares de ingreso medio, los cuales pertenecen a nuestro mercado objetivo y se identificaron las siguientes tendencias.

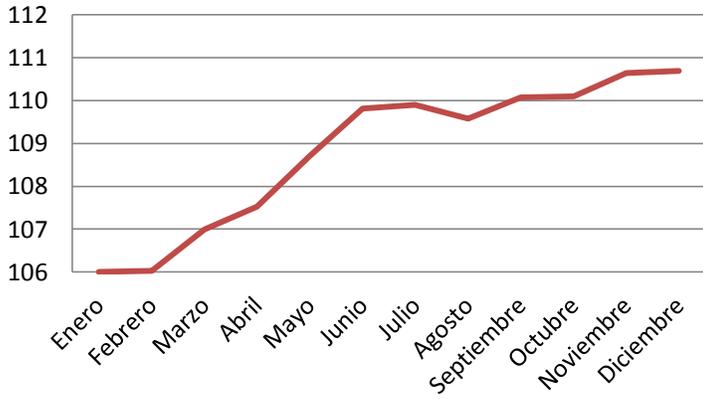
Gráfica 1: Comparativo Ingresos hogares años 2009-2014

Hogares ingreso alto

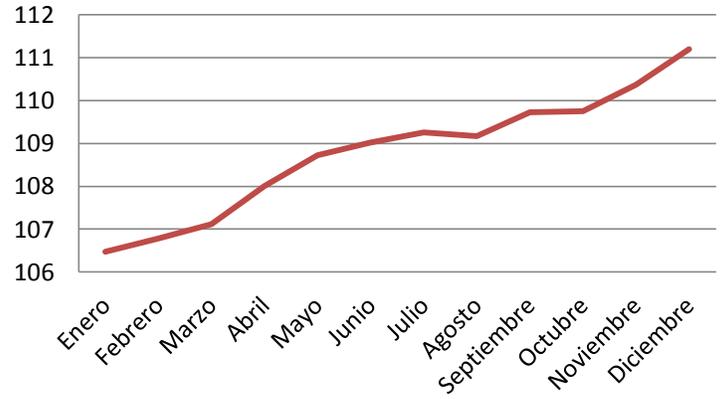
Hogares ingreso medio



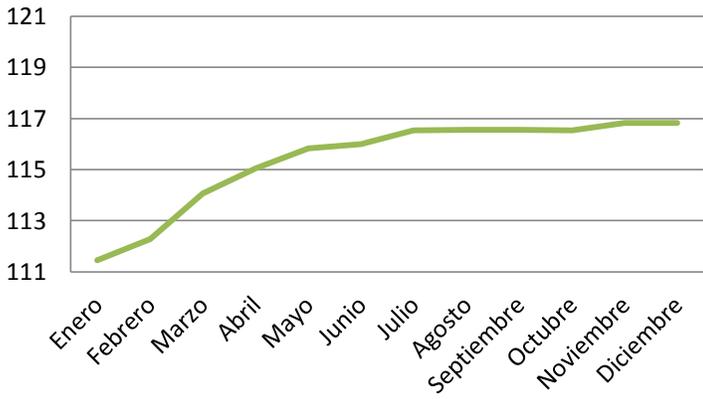
Servicios para mascotas 2010



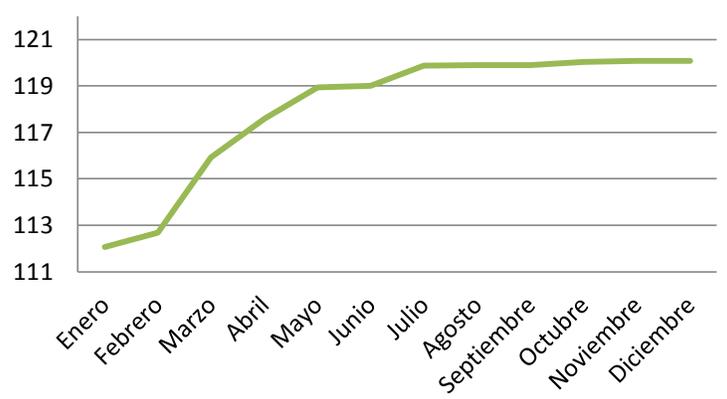
Servicios para mascotas 2010



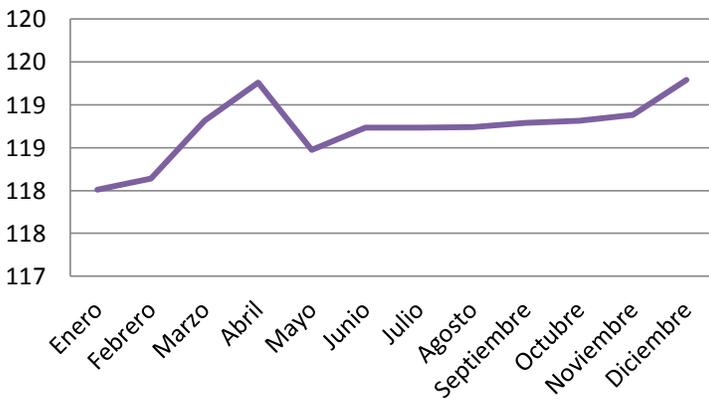
Servicios para mascotas 2011



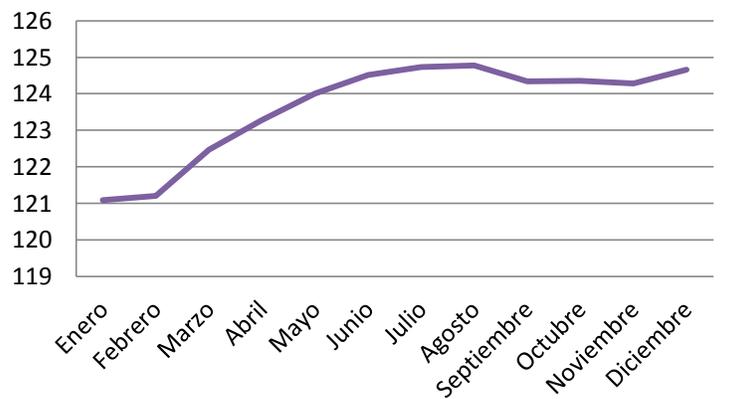
Servicios para mascotas 2011



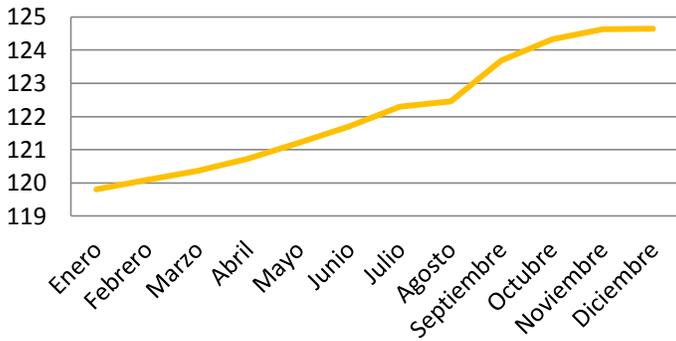
Servicios para mascotas 2012



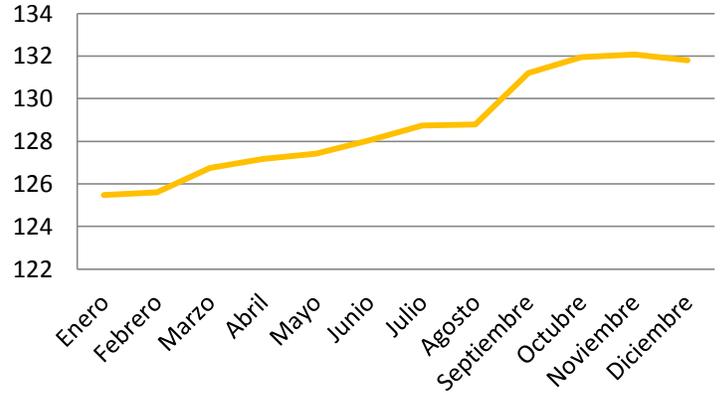
Servicios para mascotas 2012



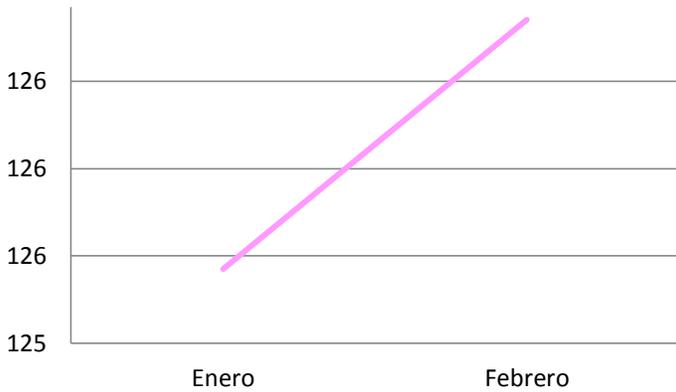
Servicios para mascotas 2013



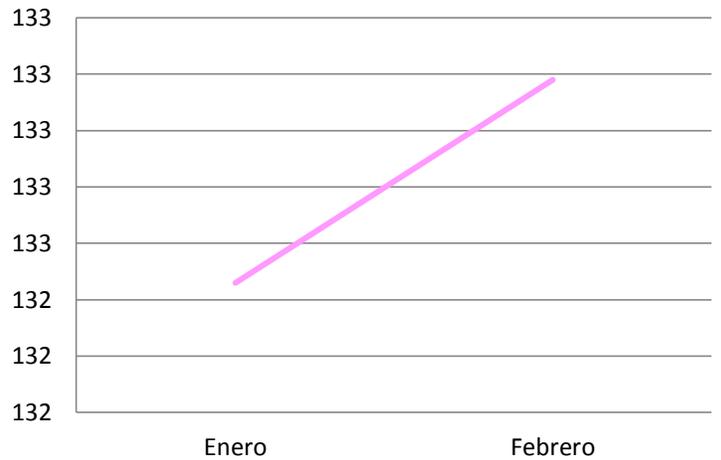
Servicios para mascotas 2013



Servicios para mascotas 2014



Servicios para mascotas 2014

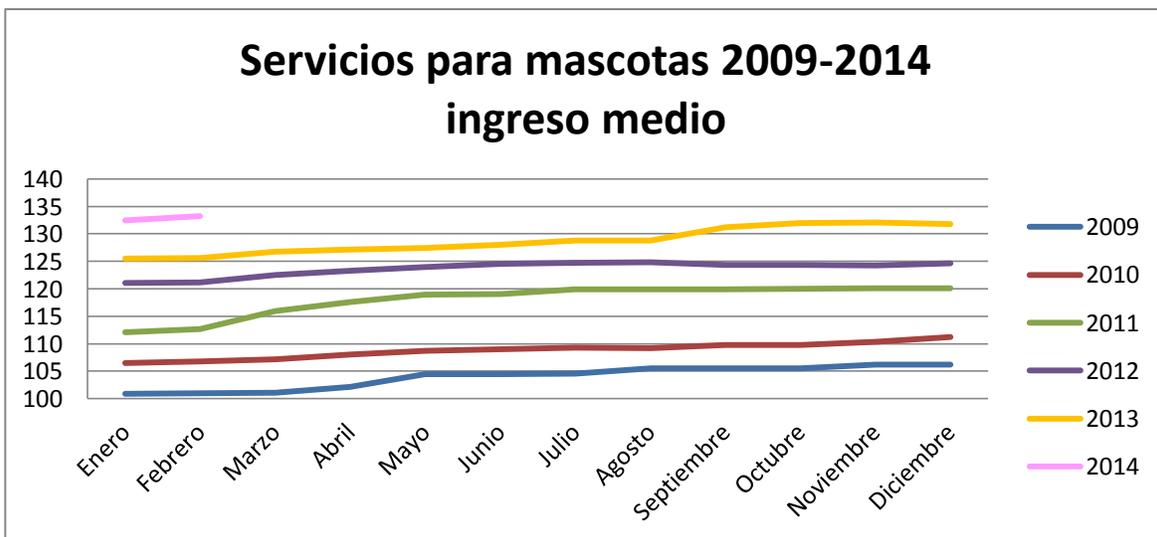
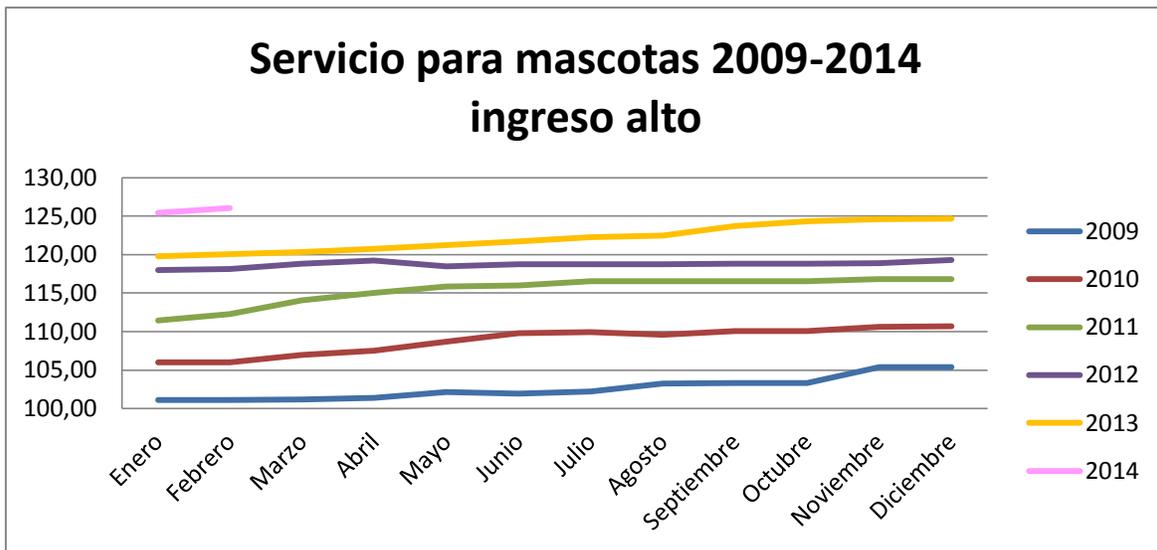


Fuente: DANE (Elaboración propia)

Como se puede observar entre los años 2009 y 2010, la tendencia tanto en los hogares de ingresos medios e ingresos altos fue positiva. El incremento del gasto en servicios veterinarios, los cuales incluyen servicios médicos, peluquería, baño, spa, funerales y seguros, colegios y guarderías, etc., ha venido presentandose a traves de los últimos seis años. Este crecimiento exponencial se ha justificado con el incremento en la tasa de natalidad de perros y gatos, el aumento en la adopción de mascotas y en general la ampliación del portafolio de servicios de las empresas que se encuentran en el sector.

Como se puede observar en las anteriores gráficas, se presenta una tendencia de mayor gasto en los hogares de ingresos medios. Se puede evidenciar que los hogares con ingresos altos destinan en menor proporción su presupuesto a gastos de servicios veterinarios en comparación con los hogares de ingreso medio. La tendencia es clara, y se observa que para el año 2014 los hogares de ingreso medio aumentaron sus gastos en estos servicios aproximadamente un 6% por encima que los hogares de ingresos altos.

Gráfica 2: Comparativo Servicio para mascotas Ingreso Alto e Ingreso Medio 2009-2014



Fuente: DANE (Elaboración propia)

Desde el año 2009 hasta el año 2014, se identifica que el incremento en el gasto de hogares de ingreso medio es mucho mayor, por lo cual PetSpa puede enfocar mayor tiempo ubicándose en los barrios de estrato medio de las localidades de Suba, Usaquén y Teusaquillo.

4.3. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

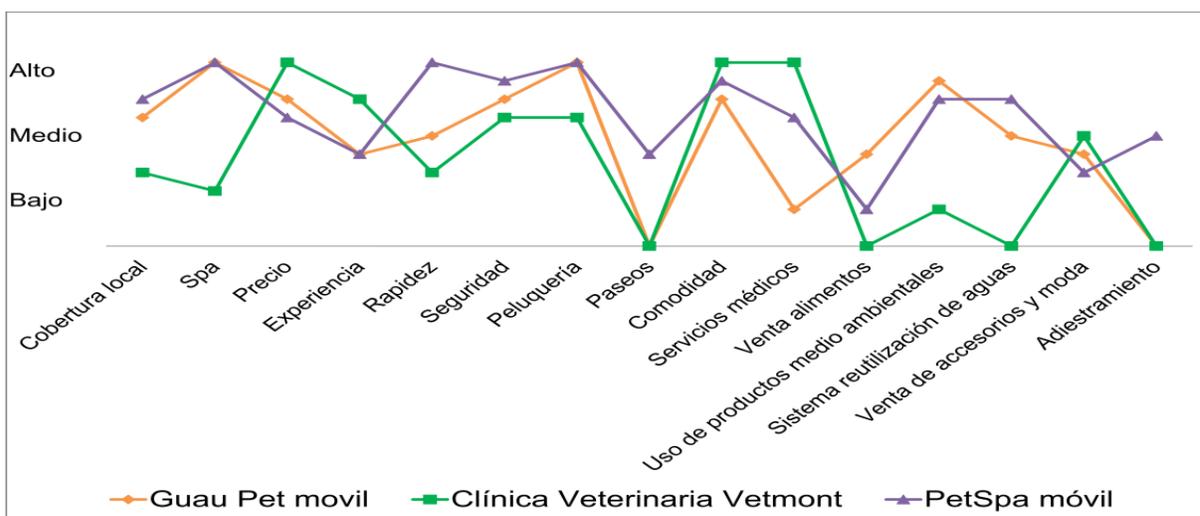
Empresa	Productos y Servicios	Precio Promedio	Comentarios
Guau Pet móvil	Spa (baño, corte y limpieza de uñas, exfoliación de pulpejos, limpieza de oídos, drenaje de glándulas paranales, exfoliación con rinse, desmanchado e hidratación de pelaje, remoción de pelo muerto, shampoo especializado para uso frecuente y biodegradable.) Hotel Adiestramiento Recreación y Guardería Servicios Médicos Busca Pareja Alimentación Juguetes y Accesorios	Entre 45.000 y 85.000 pesos	Empresa pionera en los servicios de Spa y Peluquería para mascotas a domicilio. Polémica por presunta muerte de una mascota en uno de sus vehículos. Utilizan cerca de 4 vehículos adaptados.
Spa Pet	Consulta Veterinaria Medicina Interna Medicina preventiva Vacunación Limpieza dental Rayos X Ecografía Laboratorio clínico Cirugía Certificados de Salud	Entre 50.000 y 100.000 pesos	Poseen Vans especialmente adaptadas con equipos de alta tecnología. Tienen menos de un año operando en el mercado.

	Spa (Baño medicado y anti pulgas, aceites hidratantes, limpieza dental y de oídos, corte de uñas, masaje y aromaterapia, música ambiental)		
Clínica Veterinaria Vetmon	Spa Hotel y Colegio Servicios Médicos Rayos X Alimentación	Entre 40.000 y 70.000 pesos	No poseen página web para consultar información sobre productos y servicios. Cuentan con una sede en la localidad de Suba.

Fuente: Elaboración propia

4.3.1. CURVA DE VALOR

Para analizar la posición de PetSpa frente a sus competidores, se evaluaron diferentes variables y características claves en el modelo de negocio de cada empresa competidora. En el análisis se excluyó a la empresa Spa Pet, debido a que es muy nueva en el mercado y no se cuenta con información actualizada y válida para llevar a cabo el análisis; este sesgo en la información no brinda suficientes recursos para realizar la curva de valor de la posición de PetSpa móvil frente a Spa Pet.



Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, se puede observar la existencia de otras dos empresas denominadas Guau Pet Móvil y Clínica Veterinaria Vetmont las cuales tienen presencia en el mercado aproximadamente dos años. Al construir la curva de valor se identificaron once variables para realizar la posterior comparación entre las tres empresas y de esta manera observar la tendencia de las mismas. Estas variables identificadas son las que el cliente espera sean abarcadas en la propuesta de valor que le ofrecen cuando desea adquirir un servicio de aseo y cuidado para su mascota. Al analizar la curva de valor se pueden observar manchas blancas o partes no atendidas en el mercado y que el cliente valora de manera importante para la satisfacción de sus necesidades y de su mascota.

Como se puede observar, las variables más representativas son el servicio de peluquería y spa porque son los que más valoran los clientes en las empresas competidoras y estos servicios son los más demandados en temas de cuidado, estética y limpieza de sus mascotas. La venta de alimentos es una variable que pretendemos reducir y que consideramos que no representa un impacto tan alto en la percepción de los clientes y no hace parte del foco principal de la idea de negocio. Por el contrario las variables de rapidez, seguridad y comodidad que pretendemos aumentar y que son aspectos en que los competidores tienen algunas falencias y se pueden atender con nuestro modelo de negocio. Así mismo, servicios como los paseos de mascotas y el adiestramiento no han sido explotados cuando estos realmente pueden llegar a ser atractivos para los clientes, por lo que estas características sumadas a un sistema de reutilización de aguas eficiente conformarían una gran parte de nuestro enfoque de negocio.

4.4. ANALISIS DOFA

Para PetSpa es importante conocer cuál es su posición en el mercado y con cuales elementos cuenta para penetrar el mercado y competir de la manera más estratégica y exitosa. Por tal razón, a continuación se pueden observar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que la empresa debe analizar y tener en cuenta para definir el direccionamiento que tomarán las decisiones.

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconocimiento y confianza por ser una empresa nueva en el mercado • Recursos económicos limitados para capacitación • Espacio limitado para asistir varias mascotas simultáneamente. • Disposición de un solo tráiler para atender los diferentes barrios objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento constante de las familias que desean adoptar y comprar mascotas, lo cual se traduce en crecimiento de la demanda. • Hay pocos competidores directos en el mercado. • Existe cobertura para todos los estratos socioeconómicos de la ciudad. • Mayor destinación de presupuesto e inversión en servicios estéticos para el cuidado de las mascotas. • Crecimiento en la tasa de natalidad de perros y mascotas. • Mayor importancia a la estética, imagen y belleza de las mascotas. • Creación alianzas estratégicas y cooperación con otras empresas del sector, tales como veterinarias, colegios, marcas de alimentos, guarderías, campos de entrenamiento, funeraria, etc. • Participación en concursos, ferias, eventos o exposiciones, donde hay gran presencia de mascotas con sus respectivos dueños. • Crecimiento del 13% anual en el mercado de artículos y servicios para mascotas.

Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad permanente en toda la ciudad a través del propio tráiler. • No hay costos para un contrato de arrendamiento comercial. • Personal altamente capacitado y experimentado en la atención veterinaria y estética. • Diversidad y diferenciación en las técnicas usadas en los servicios de spa, estética y relajación. • Infraestructura, equipos, utensilios y materia prima adecuada y de alta calidad. • Seguimiento de las normas internacionales de seguridad y calidad ambiental. • Sistema semi-estacionario innovador y práctico. • Puntualidad y atención permanente durante el toda la jornada. • Adecuación y ambientación especial para los servicios de spa. • Diversidad e innovación en las técnicas y modelos de corte de pelo de acuerdo a la raza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Características demográficas y culturales del mercado objetivo. • Falta de conciencia de los ciudadanos de Bogotá en cuanto al cuidado profesional de las mascotas. • Infraestructura vial de la ciudad de Bogotá. • Entrada de nuevos competidores. • Existencia de veterinarias y crecimiento del mercado de tiendas de mascotas o Pet Shops.

Fuente: Elaboración propia

5. ESTRATEGIA DE MERCADO

5.1. MEZCLA DE MERCADEO

5.1.1. PRODUCTO

En el caso de PetSpa móvil el producto es intangible. Es decir, la empresa vende servicios, por tal motivo se han definido apropiadamente las estrategias relacionadas con la diferenciación del servicio, la presentación del servicio y la generación de valor para los clientes en los servicios de Baño y Peluquería y el servicio de Spa.

Objetivos

- Crear una necesidad cotidiana en los clientes al consumo del servicio para el bienestar de sus mascotas.
- Atraer a los clientes a consumir más el servicio e incrementar la frecuencia de las solicitudes.
- Incrementar el número de servicios por día.
- Proveer más beneficios por cada servicio requerido.
- Posicionar los productos usados como de la mejor calidad.
- Generar una nueva fuente de ingresos mediante la venta de productos y accesorios.
- Desarrollar una línea de productos propios.

Estrategias:

- Adición de servicios veterinarios especializados como equipos de rayos x y laboratorio clínico y ortopédico.
- Proporcionar descuentos a los clientes de acuerdo a la cantidad de servicios solicitados.
- Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores de productos para mascotas para comercializarlos al mismo tiempo que se brinda el servicio de baño, peluquería y spa.
- Crear una suscripción de tipo mensual a un precio razonable.

- Obtener el patrocinio de marcas o productos para incrementar el reconocimiento y generar asociaciones positivas de la marca.
- Investigar y aplicar constantemente nuevas tendencias en el cuidado de las mascotas, así como nuevos estilos de corte, decoración y moda para las mascotas.

5.1.2. PRECIO

La determinación del precio de cada uno de los servicios de PetSpa se dió de acuerdo a la información recopilada del grupo de personas encuestadas sobre el monto dispuesto a pagar por un servicio de cuidado de sus mascotas, además de los estudios del DANE respecto al gasto promedio de las familias colombianas en el rubro de productos y servicios para mascotas, y por último los precios de referencia de los competidores actuales en el mercado. Dicho esto se definió la siguiente lista de precios dependiendo del servicio prestado y el tamaño de la mascota.

Tamaño	Participación	Baño y Peluquería	Spa
Grande	10%	\$ 65,000	\$ 75,000
Mediana	50%	\$ 55,000	\$ 65,000
Pequeña	40%	\$ 45,000	\$ 55,000
Precio Ponderado	Promedio	\$ 52,000	\$ 62,000

Fuente: Elaboración propia

De igual manera, para efectuar de manera más clara y consistente las proyecciones de ventas de PetSpa móvil, se calculó un precio promedio ponderado basado en la participación de cada uno de los tamaños de las mascotas en el total de las ventas. Como se pudo extraer de las encuestas, de las personas que manifestaron tener una mascota en casa, cerca el 50% de estas eran de tamaño mediano (entre 40-60cm), el 40% eran pequeñas mascotas (entre 20-40cm) y solo el 10% eran

grandes (más de 60cm). Por consiguiente, el precio promedio ponderado que se estableció para el servicio de Baño y Peluquería es de \$52.000 pesos y el del servicio de Spa de \$62.000 pesos.

Objetivos

- Incrementar el volumen de ventas durante los seis primeros meses con la definición de precios competitivos.
- Mantener el margen de contribución por encima del 80%.
- Maximizar las utilidades periodo a periodo.
- Obtener una participación del mercado rápida.

Estrategias

- Inicialmente se ejecutará una estrategia de precios de penetración a un nivel inferior al de la competencia para incrementar el volumen de ventas y obtener una buena base de clientes.
- Analizar el grado de sensibilidad de los clientes frente al precio, monitoreando constantemente los precios de los competidores para realizar los ajustes necesarios.

5.1.3. DISTRIBUCION

El servicio de PetSpa Móvil se provee a través de trailers para de esta manera estar fácilmente conectado a cualquier tipo de vehículo y poder expandir la cobertura tanto en espacio como en tiempo. Los clientes podrán acceder a toda la información de la empresa a través de Internet o vía telefónica para solicitar el servicio y programar las fechas de atención. De esta manera PetSpa Móvil maneja un canal de distribución directo.

Objetivos:

- Mejorar el poder de negociación con los proveedores teniendo en cuenta la estructura del canal y el portafolio de servicios para obtener precios mucho más competitivos en productos de excelente calidad.
- Estimular el proceso de venta de nuevos servicios aprovechando diferentes canales virtuales y las redes sociales.

- Consolidar de manera eficiente la entrega oportuna de los servicios, el punto de entrega del servicio y la programación de las rutas.

Estrategias:

- Incrementar la flota de trailers para aumentar la cobertura en la ciudad y el numero de mascotas atendidas por día
- Desarrollar las relaciones con tiendas de mascotas para una eventual venta de franquicias.
- Trabajar conjuntamente con los proveedores para facilitar el movimiento de mercancías desde el fabricante hasta el consumidor final.

5.1.4. COMUNICACIÓN

La promoción del negocio se enfocará principalmente en informar a las personas que existe un servicio para el cuidado de sus mascotas. Nadie comprará algo que niquiera conoce. PetSpa móvil tiene que hacer que las personas conozcan que hay que hay una solución para el cuidado profesional de sus mascotas. Para esto se aprovechará la misma infraestructura del trailer como medio publicitario mientras recorre las calles de la ciudad, así como las redes sociales y la página web para mantener un contacto cercano con cada uno de los clientes interesados en el servicio.

Objetivos

- Comunicar efectivamente las características y beneficios del servicio.
- Fortalecer las relaciones públicas.
- Fortalecer la publicidad a través de diferentes canales.
- Consolidar el alcance de la publicidad, la frecuencia, los medios y el contenido en un una idea global.
- Incrementar las ventas de corto plazo mediante la exposición constante.

Estrategias:

- Mejorar incansablemente la apariencia de los tráiler haciéndolos visualmente más atractivos y llamativos.
- Calidad sugerida por el diseño del logo, representando una cultura de cuidado animal a través de la marca.
- Dar una personalidad a la marca con la que los clientes se sientan identificados.

- Ofrecer a los consumidores un incentivo para adquirir servicios en el corto plazo.
- Ofrecer demostraciones gratuitas durante la etapa de introducción.
- Enfocar los esfuerzos de comunicación en el segmento objetivo.
- Asistir a ferias y eventos para promocionar y mostrar los productos y servicios de la empresa.
- Generar una comunidad alrededor del tema del cuidado de las mascotas.

5.2. PRESUPUESTO DE MERCADEO

En términos de presupuesto para las estrategias de mercadeo, se ha establecido destinar un 2,45% del total de ventas de cada período, es decir, de cada mes. Adicionalmente, este porcentaje puede variar dependiendo de las necesidades de comunicación que surjan, ya que en determinados períodos del año la empresa debe fortalecer y mejorar los canales de comunicación y branding para el cliente. Sin embargo, una inversión inicial en publicidad será necesaria para impulsar el lanzamiento de la empresa y fortalecer la comunicación entre la misma y los nuevos clientes. De esta manera, se destinarán inicialmente 500.000 pesos para la elaboración de tarjetas de presentación de la empresa, adhesivos magnéticos, pancartas, folletos y la creación de una página web para el acceso de los clientes. Esta página web será una plataforma completa para que los clientes puedan conocer con profundidad la historia, misión y visión de la empresa, sus servicios, galería de imágenes, horarios de atención, medios de comunicación y contacto, programación de citas, testimonios reales, etc.

Ahora bien, para los periodos siguientes, el presupuesto del 2.45% de las ventas se dedicará a fortalecer las falencias comunicacionales que este presentando la compañía a través de cuñas, radiales, anuncios en periódicos locales, artículos publicitarios como lapiceros, vasos etc.

5.3. OBJETIVOS COMERCIALES

- Ofrecer un servicio de calidad teniendo en cuenta los gustos y preferencias de los clientes y el bienestar de las mascotas.
- Innovar constantemente en el uso de nuevos productos y la aplicación de nuevas tendencias de estética canina manteniendo siempre actualizado el servicio de acuerdo a las necesidades del mercado y los diferentes periodos del año.

- Personalizar la atención, crear lazos de confianza mediante un trato directo y cordial entre la empresa y consumidores, diariamente, para reducir la participación de nuestros competidores en el mercado.
- Garantizar la excelencia del servicio a través del seguimiento postventa mediante consultas telefónicas o correos electrónicos para conocer el grado de satisfacción de los clientes.
- Incrementar las ventas en un 10% año a año a través de un servicio basado en la buena atención, rapidez y efectividad de las operaciones con el fin de ser líderes en el mercado.
- Extender nuestra zona geográfica de prestación del servicio mediante un estudio de mercado que identifique otros grupos de población en diferentes barrios de la ciudad para aumentar la cartera de clientes y obtener mayores utilidades al término de cada año.
- Realizar una campaña publicitaria de alto impacto para aumentar el reconocimiento de la marca y la presencia en redes sociales.
- Establecer alianzas estratégicas con Clínicas Veterinarias y Pet-Shops para favorecer los canales de comunicación con los clientes mediante el uso de productos y una colaboración publicitaria.
- Crear lealtad en los clientes por medio del análisis constante de su historial de compra y frecuencia con el fin de ofrecerles descuentos y promociones especiales en su próximo servicio.

5.4. ESTIMATIVOS DE VENTAS

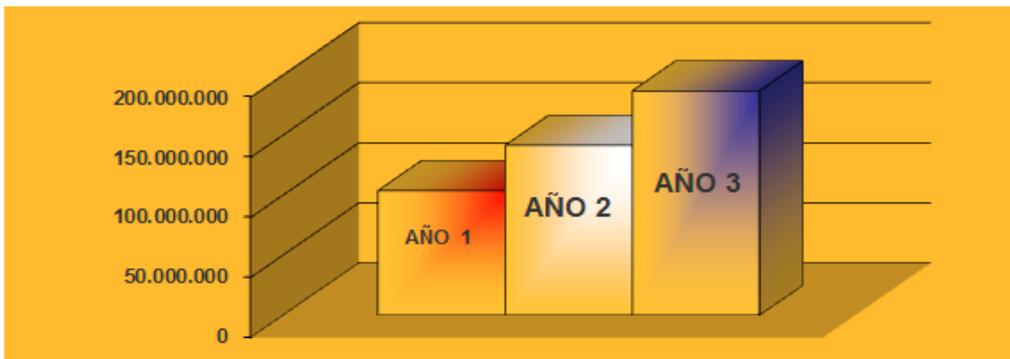
VENTAS AÑO 1

PERIODO	\$	%
ene/2015	7.410.000	7,14%
feb/2015	7.576.000	7,29%
mar/2015	7.690.000	7,40%
abr/2015	7.990.000	7,69%
may/2015	8.114.000	7,81%
jun/2015	9.440.000	9,09%
jul/2015	8.642.000	8,32%
ago/2015	8.880.000	8,55%
sep/2015	9.108.000	8,77%
oct/2015	9.336.000	8,99%
nov/2015	9.626.000	9,27%
dic/2015	10.040.000	9,67%

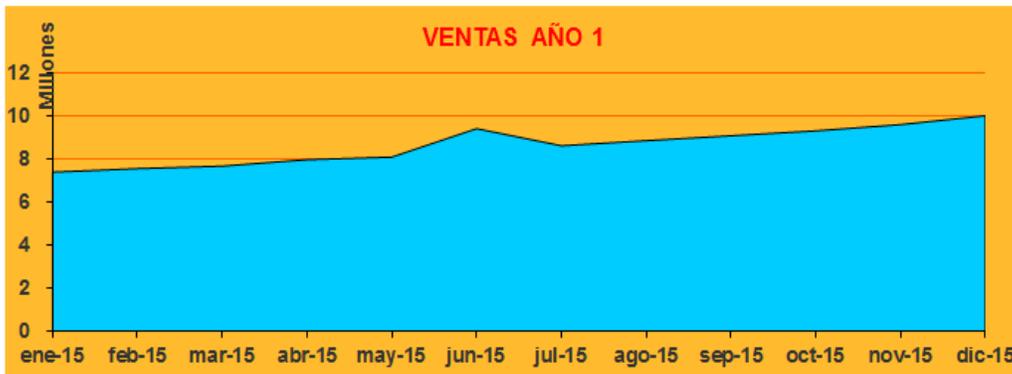
Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

Teniendo en cuenta la capacidad instalada y los recursos con los que cuenta el tráiler, se estima la atención de 10 mascotas al día si se trabaja al 100%. Sin embargo, se deben considerar diferentes variables que pueden intervenir e impedir que se opere al 100% de la capacidad

instalada de la empresa. Por consiguiente, el estimativo de ventas se realiza teniendo en cuenta un 70% del uso de la capacidad instalada del tráiler. Para esto se ha definido atender un promedio de 6 mascotas al día, 168 mascotas al mes y 2016 mascotas para el primer año. Se pretende alcanzar un crecimiento promedio aproximado del 34% año contra año respecto al número de mascotas atendidas, con un aumento anual del 5% en el precio tomando como referencia unos puntos por encima de la inflación.



Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá



Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

La puesta en operación del proyecto se ha establecido para el 1 de Enero de 2015 y en base a ello se realiza la proyección de las ventas. En el primer año se ha estimado vender \$103.085.000 y se espera que en el mes de Diciembre haya un auge en las ventas por valor de \$10.040.000. Para el año siguiente, las ventas crecen en un 36,6% pasando de 103,8 millones de pesos a 141,6 millones de pesos con un promedio mensual de ventas de \$11.800.003. En el tercer año, las

ventas crecen un 31,98% con respecto al año anterior con un monto de \$186.902.000 y un promedio mensual de \$15.575.167.

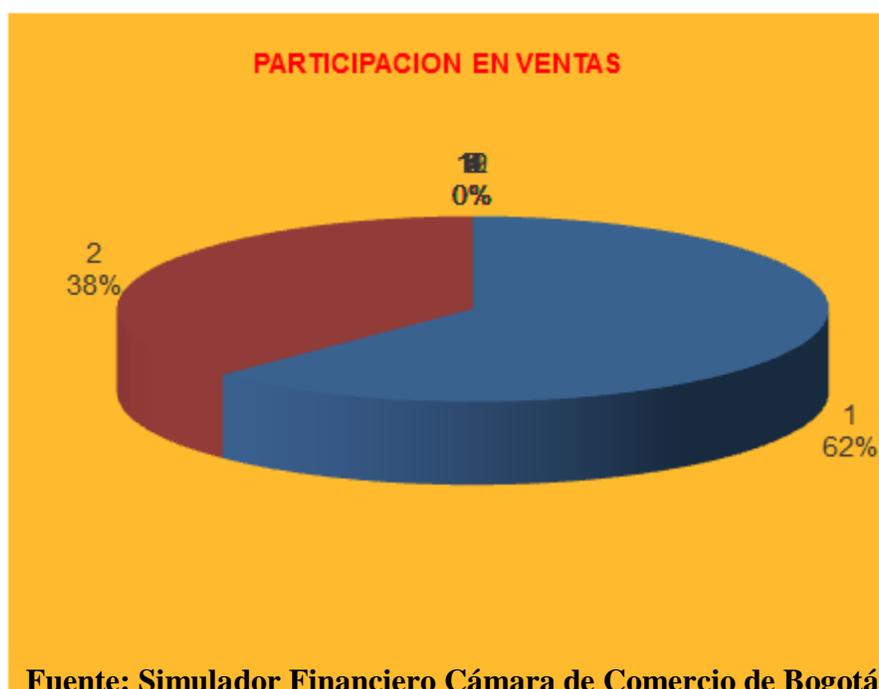
VENTAS PROYECTADAS AÑOS 2 Y 3

PERIODO	\$	PROM.MES	CRECIMIENTO ANUAL
AÑO 1	103.852.000	8.654.333	
AÑO 2	141.610.000	11.800.833	36,36%
AÑO 3	186.902.000	15.575.167	31,98%

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO

PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO	%	VENTAS AÑO	%
Baño y Peluquería	64.792.000	62,39%	1.246	66,42%
Spa	39.060.000	37,61%	630	33,58%
TOTAL	103.852.000	100,00%	1.876	100,00%

El producto que representa mayor porcentaje de ventas es el baño y peluquería el cual tiene una participación del 62,39%, mientras que los servicios de spa tienen una participación del 37,61%.

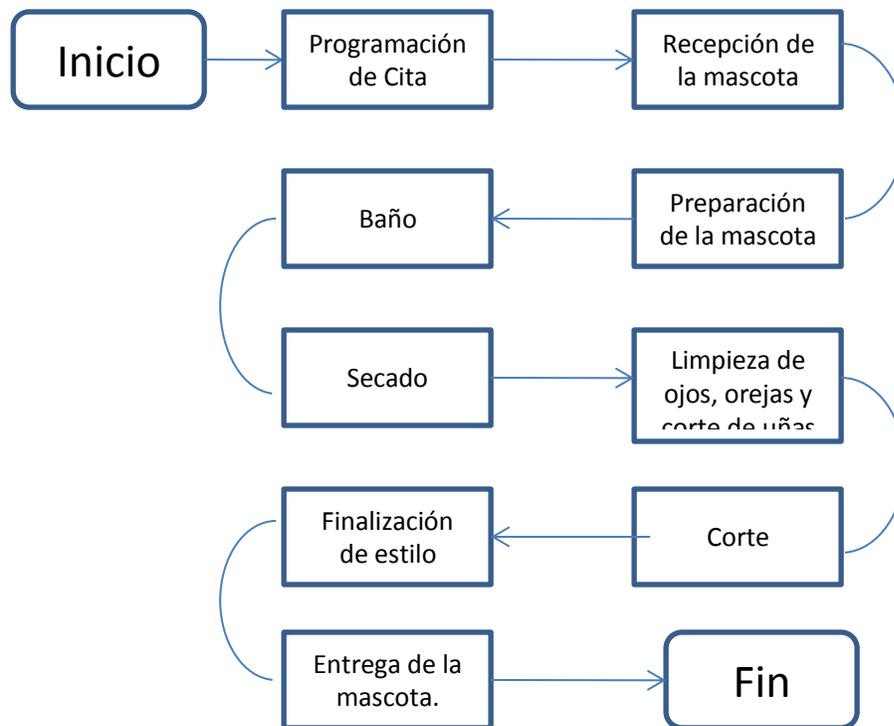


6. ESTRATEGIA OPERATIVA

6.1. DESCRIPCION TECNICA DE SERVICIOS

6.1.1. Descripción del Servicio de Baño y Peluquería

Este proceso puede tomar aproximadamente una a dos horas dependiendo de la raza y el estado en que se encuentre la mascota (perro o gato). Es un proceso totalmente manual, que involucra un esfuerzo físico y mucha paciencia con los animales. El proceso de grooming es el mismo para perros y gatos, la diferencia radica en los productos que se utilizan.



Fuente: Elaboración propia

- **Preparación de la mascota**

Esta etapa incluye:

Cepillado y desenredado: El cepillado y el desenredado es quizás el paso más importante en el arreglo profesional de una mascota, en especial en aquellos perros de pelo largo o que lo tienen en muy mal estado con formaciones de nudos. El desenredado antes del baño es indispensable,

ya que si se aplica agua a una mascota con nudos en su pelaje estos se tornaran más difíciles de eliminar. El tiempo que se emplea en esta etapa es en promedio 30 minutos, esto depende del tamaño, raza y condiciones del pelaje.

- **Baño**

En esta etapa se aplicará el baño a la mascota, es muy importante mojar la totalidad del cuerpo de la mascota para que el agua penetre completamente el manto y pueda llegar hasta la piel. También se drenarán las glándulas peri-anales, se limpiarán los ojos y los dientes de la mascota. Posteriormente se aplicará el shampoo primero en las patas y luego en el resto del cuerpo; luego el acondicionador y se enjuagará con abundante agua tibia para que no queden residuos de shampoo que puedan ocasionar problemas de piel o sensibilidad; después se procederá a retirar el exceso de agua con una toalla. Durante el proceso se aplicará dos veces el shampoo, el primer enjuague para eliminar la suciedad y el segundo para obtener brillo especial en la piel y pelo. Finalmente se lavan los dientes usando pasta dental y cepillo exclusivamente para perros. La duración aproximada del baño es de 15 minutos, depende del tamaño de la mascota y condiciones del manto.

- **Secado**

Para esta etapa se usará un secador profesional especialmente para grooming, el cual cuenta con graduación de velocidad y temperatura lo que acorta el tiempo de secado. De igual manera se podrán utilizar secadores de uso doméstico para las mascotas pequeñas y los gatos que son más sensibles al ruido y la sensación de aire en el cuerpo. Se procederá a secar primero la zona lumbar para evitar enfriamientos, luego el resto del cuerpo y finalmente la cabeza; primero con una toalla para quitar el exceso de agua y luego se usará la secadora. La duración de este paso es de 10 a 30 minutos, dependiendo de la raza y tamaño de la mascota.

- **Limpieza de ojos, orejas y corte de uñas**

Después de secar a la mascota se procederá a cortar y a limar las uñas junto con la revisión y limpieza de orejas, para lo cual se usará un polvo medicado para mantener secas las orejas y reducir el olor. Este producto también facilita la técnica de plucking que contiene elementos que aflojan el pelo del interior del oído. Para limpiar los ojos se aplicará un desmanchador de lágrimas el cual disuelve las lagañas y además elimina las pequeñas costras alrededor del ojo dejando el pelaje de la mascota nuevamente brillante. El tiempo de duración es de 10 minutos.

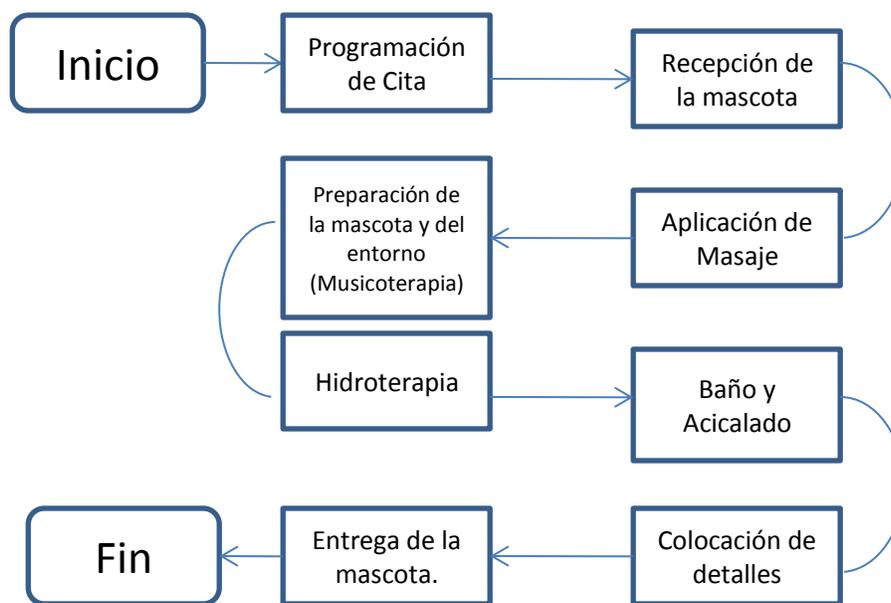
- **Corte**

En este punto el estilista usará corte con máquina, tijera o stripping o combinará algunas de estas para realizar el corte. Los cortes a máquina se pueden hacer a diferentes longitudes de pelo. Con ayuda de los niveles se elegirá el largo del pelo para el corte de la mascota. El corte a tijera se lo hace en razas especiales como los Poodle, Bichón Frise, Cocker Americano, etc. El corte a tijera normalmente se da para lograr un acabado final más prolijo ayudando a una escultura del pelaje. El tiempo promedio de duración de esta etapa es de 25 minutos dependiendo del estilo de corte y tamaño de la mascota.

- **Finalización del estilo**

Este es el paso final en el que se le agregan lazos o pañuelos además del perfume para que la mascota conserve un agradable aroma. En este proceso se verifica el estado final de la mascota y se revisan cada uno de los detalles para que no existan imperfecciones. La duración estimada es de 3 minutos.

6.1.2. Descripción del servicio de SPA (Masaje e Hidroterapia)



Fuente: Elaboración propia

- **Preparación de la mascota y del entorno (musicoterapia y aroma terapia)**

En esta etapa se sitúa a la mascota en una posición confortable y reposada, se pondrá música ambiental (musicoterapia), lo cual permite que las mascotas se tornen más receptivas y se relajen al momento de darle el masaje. Además se aplicará la aroma terapia para situaciones de stress,

ansiedad o depresión, utilizando esencias florales o sea la necesidad de la mascota. La musicoterapia y la aroma terapia se usarán tanto en los masajes como en la hidroterapia. El tiempo que se emplea en esta etapa es de aproximadamente 10 minutos.

- **Aplicación de Masaje**

Para la aplicación de los masajes se usarán aceites esenciales dependiendo si este es relajante, terapéutico o tonificante. De igual manera la masajista-estilista aplicará la técnica adecuada dependiendo del tipo de masaje. Una de las técnicas aplicadas es el Reiki que permite reducir los niveles de nerviosismo, estrés, ansiedad y mejorar actitudes negativas, mediante la imposición de manos. Es un proceso totalmente manual y favorece la estimulación del flujo sanguíneo, la respiración, a incrementar el aporte de oxígeno, curar lesiones y disminuir el estrés.

El tiempo de masaje no debe exceder los diez minutos ya que podría cansar los músculos y producir una sensación desagradable en la mascota.

- **Hidroterapia**

Una vez realizado el masaje la mascota pasa a la bañera donde disfrutará de un relajante baño de burbujas complementado con Aloe Vera y aceites esenciales que mejoran el aspecto y salud del pelo y la piel de la mascota. En esta etapa también se le aplicaran masajes en el agua de forma manual complementado los masajes de los chorros de agua del hidromasaje.

La terapia consiste únicamente en colocar a la mascota en el hidromasaje de manera que reciba los chorros de agua en las zonas de mayor tensión y se complementa con masajes y movimientos suaves de sus extremidades. El tiempo máximo de duración será de 30 minutos.

- **Baño y acicalado**

Finalmente se baña a la mascota y se procede a secar primero con una toalla para extraer el exceso de agua y luego con la secadora a una temperatura y velocidad moderada mientras se cepilla el manto. Este paso toma aproximadamente de 15 a 20 minutos dependiendo del tamaño y tipo de pelaje.

- **Colocación de detalles**

Este es el paso final en el que se le agregan lazos o pañuelos además del perfume para que la mascota conserve un agradable aroma. En este proceso se verifica el estado final de la mascota y se revisan cada uno de los detalles para que no existan imperfecciones. La duración estimada es de 3 minutos.

6.1.3. Tipos de manto

Con el fin de conocer las características específicas de la mascota se debe relacionar el tipo de pelaje, porque de acuerdo a esta característica se define la frecuencia de baño y los elementos a utilizar en el proceso. A la hora de prestar el servicio de baño y peluquería, este se hace de acuerdo al tipo de raza y pelaje de cada mascota en particular.

Los tipos de pelaje se pueden clasificar de acuerdo a diferentes aspectos, tales como color, longitud, textura y forma.

<p>Tipos de pelaje según su color:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manto de pelo simple, de un solo color. • Manto de pelo moteado. • Manto blanco sobre el que aparecen grandes manchas de colores. • Pelo compuesto, en el que se dan varios colores. • Pelo binario en el que se combina el color blanco con el negro. • Un manto de pelo tricolor.
<p>Tipos de pelaje según su longitud:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Corto. (Cepillándolo cada semana y lavándolo una vez al mes, se mantendrá limpio). • Medio. • Largo (debe ser cepillado cada día. Si se enreda hay que cortarlo)
<p>Tipos de pelaje según su longitud:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Suave. • Duro (suele ser corto, por lo que se cae menos). • Lanudo (debe cortarse con cada cambio de estación).
<p>Tipos de pelaje según su longitud:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rizado (requiere de peluquería canina para evitar enredos) • Ondulado • Liso (no necesita ser lavado y cortado con tanta frecuencia como otros tipos de pelo canino)

Fuente: (Seguros El Corte Inglés, 2014)(Elaboración propia)

En general son muchos los aspectos a tener en cuenta antes de iniciar un servicio de baño y peluquería en una mascota para conservar adecuadamente el pelaje de cada animal y no causarle ningún daño.

Las razas sin pelo tienen poco o nada de pelo. Algunos ejemplares de estas razas presentan mechones de pelo inapreciables en la cabeza. Hay que tener mucho cuidado de proteger e hidratar su piel. Algunos ejemplos de perros sin pelo son: Crestado chino, Khala, Orquídea peruano y Xoloitzcuintle.

Entre los gatos sin pelo destacan el gato Bramble, Donskoy, Dossow, Peterbald, Sphynx y Levkoy ucraniano.

Las razas de un manto poseen capa superficial, sin embargo carecen de subpelo. Frecuentemente, se les conoce como razas sin muda porque la caída de pelo es muy escasa.

Las razas de doble manto presentan una capa inferior de pelo suave (profundo) y una capa superficial más densa (pelo protector). El pelo profundo se encuentra lo más próximo a la piel posible, es muy suave y fino y actúa como un perfecto aislante gracias a su densidad. La mayoría de las razas comunes son de doble manto.

Las razas de pelo corto tienen el pelaje muy cercano al cuerpo. Con frecuencia los perros de pelo corto tienen más manto superior y menos manto inferior. Las razas de pelo corto incluyen perros con pelaje inferior a 5 cm.

Algunos ejemplos son: Beagle, Terrier irlandés, Galgo, Terrier inglés y Bóxer. Entre los gatos de pelo corto cabe mencionar por ejemplo. Siamés, Americano de pelo corto, Bengalí y Europeo de pelo corto.

Las razas de pelo largo incluyen razas con pelaje superior a 5 cm. Algunos ejemplos son: pequin, ShihTzu, CockerSpaniel, Golden Retriever, Munsterlander (grande) y Pastor alemán.

Algunos ejemplos de gatos de pelo largo son: Maine Coon, Angora alemán, Persa y Gato Bosque de Noruega.(FURminator, 2014)

6.2. LOCALIZACION DE LA EMPRESA

PetSpa es un sistema móvil y semi estacionario, por lo cual no cuenta con una localización fija. Como se definió en el mercado objetivo, PetSpa prestará sus servicios puerta a puerta estacionándose en los barrios de las localidades de Usaquén, Teusaquillo y Suba, por lo tanto la localización del tráiler estará definida de acuerdo a la programación de las rutas diarias. La localización y estacionamiento del tráiler en el espacio público de estos barrios está definido legalmente bajo el Decreto n°456 del 11 de octubre de 2013, por lo que se cumplirá este decreto de manera puntual teniendo en cuenta el barrio, la localidad y las políticas definidas por las alcaldías de cada localidad.

6.3. PROCESOS

El proceso de prestación del servicio de baño, peluquería y spa para mascotas comienza una vez el cliente hace la programación de la cita a través de la página de internet, o por medio telefónico. En este primer contacto se realiza un pre registro de los datos tanto del dueño como de la mascota incluyendo nombre y raza y servicio solicitado (Baño y Peluquería o Spa) (Ver anexo 1). De igual manera se definen la fecha y la hora en la que se desea recibir el servicio teniendo en cuenta que la programación de los servicios está sujeta a la disponibilidad del tráiler y a la ubicación del cliente.

6.3.1. Creación de la agenda semanal

En la medida en que los clientes se contactan para reservar y programar sus servicios se genera una agenda semanal con todos los clientes que definieron dentro de esa fecha el servicio ya sea de Baño y Peluquería o Spa. Una vez establecida la agenda semanal, se procede a organizar aquellos clientes que se encuentran dentro de una misma zona geográfica.

6.3.2. Programación de rutas

En cuanto se establecen los clientes en una determinada zona, el administrador genera una programación de las rutas a cubrir para prestar el servicio de la manera más eficiente. Se establecen puntos estratégicos para la ubicación del tráiler en una determinada zona para atender a la mayor cantidad posible de clientes y se determina si es necesario realizar un desplazamiento a otra zona de la ciudad para completar la prestación del servicio de la jornada.

6.3.3. Despacho y Control de materiales

Después de que se establece la ruta para un determinado día, se procede a alistar el tráiler, se llenan los depósitos de agua, se verifica la cantidad de shampoo, acondicionador, cremas y demás insumos necesarios para la prestación del servicio y también se realiza un chequeo de todos los equipos antes de salir al punto de servicio. Se registra la hora de salida y tanto el administrador como el estilista firman la lista de chequeo y se hace entrega del folio de fichas de los clientes a visitar. (Ver anexo 2).

6.3.4. Registro de la mascota

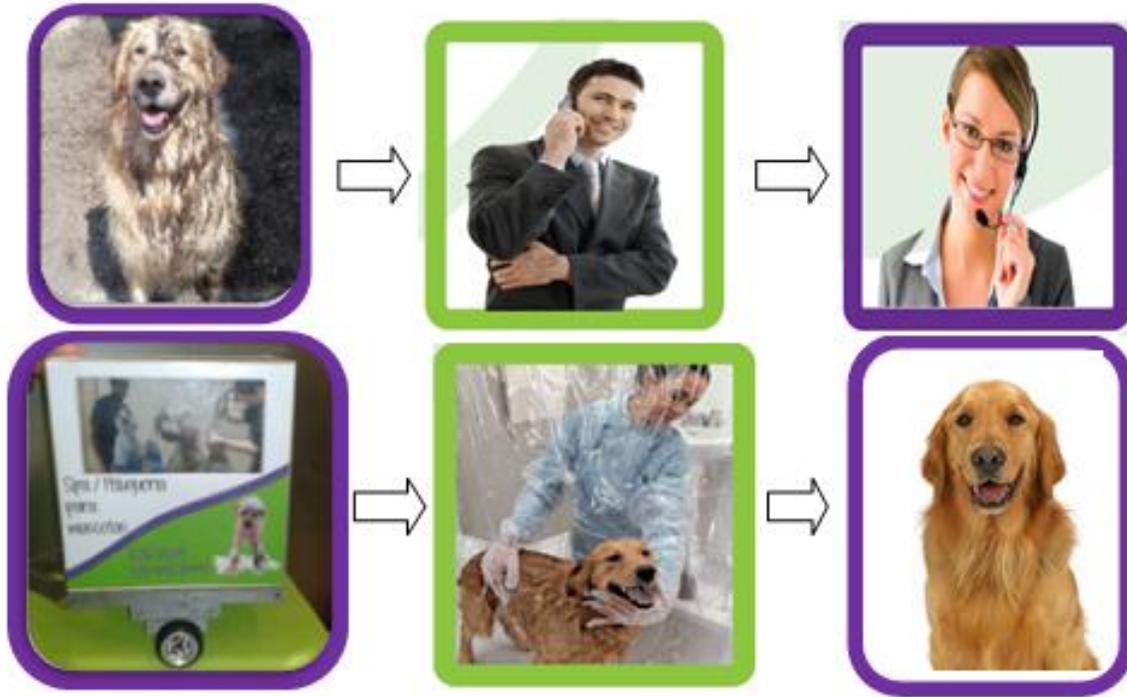
Una vez en el punto de servicio se llenará la ficha de la mascota, la misma que contiene los datos del pre registro del cliente y a la cual se le añadirá dirección del cliente, teléfono y datos de la mascota: nombre, raza, edad, sexo, color, peso, alergias, y si tiene algún tipo de cirugía o cualquier observación importante. En la misma ficha se registrará el tratamiento o servicio que se le aplicará a la mascota, la fecha del servicio y una fecha estimada de la próxima visita. Esto se hace en un promedio de cinco minutos.

6.3.5. Recepción de la mascota

En esta etapa se recibe a la mascota y se verifican las condiciones en la que ingresa para obtener un diagnóstico del tratamiento que requiere, y el estilista conjuntamente con el cliente deciden el tipo de baño, la técnica de corte y el estilo de acuerdo a la raza y necesidades del perro o gato. Este proceso lleva alrededor de cinco minutos.

6.3.6. Entrega de la mascota

Al finalizar el servicio prestado ya sea de Baño y Peluquería o Spa, se procede a verificar el estado general de la mascota, que no exista suciedad en las patas o quede algún residuo de shampoo u otro producto en el manto de la mascota. Después de validar que la mascota se encuentre impecable se procede a entregarla a su dueño. Únicamente a la persona que la llevó o cualquier otra con previa autorización. Por ningún motivo se entregará una mascota a una persona diferente a la que aparece en el pre registro a menos que haya sido autorizada previamente.



Fuente: Elaboración propia

Mediante esta propuesta de solución presentamos lo que sería nuestro servicio de spa móvil para mascotas y toda la secuencia de uso del servicio. Comenzando con una mascota totalmente sucia que necesita ser atendida, seguido por una llamada del cliente a nuestra empresa para reservar una cita, el día y a la hora que disponga, posteriormente nuestro tráiler llega al lugar convenido y presta el servicio ante los ojos de su dueño para finalmente entregar a la mascota en las mejores condiciones de limpieza y estética. Mediante este prototipo se puede demostrar la facilidad y practicidad de un sistema móvil, proporcionándole la tranquilidad que el cliente necesita, evitando que se desplace con su mascota a otro lugar para ser atendido y permitiéndole verificar el cuidado que se le da a su mascota a la hora del baño, peluquería o spa.

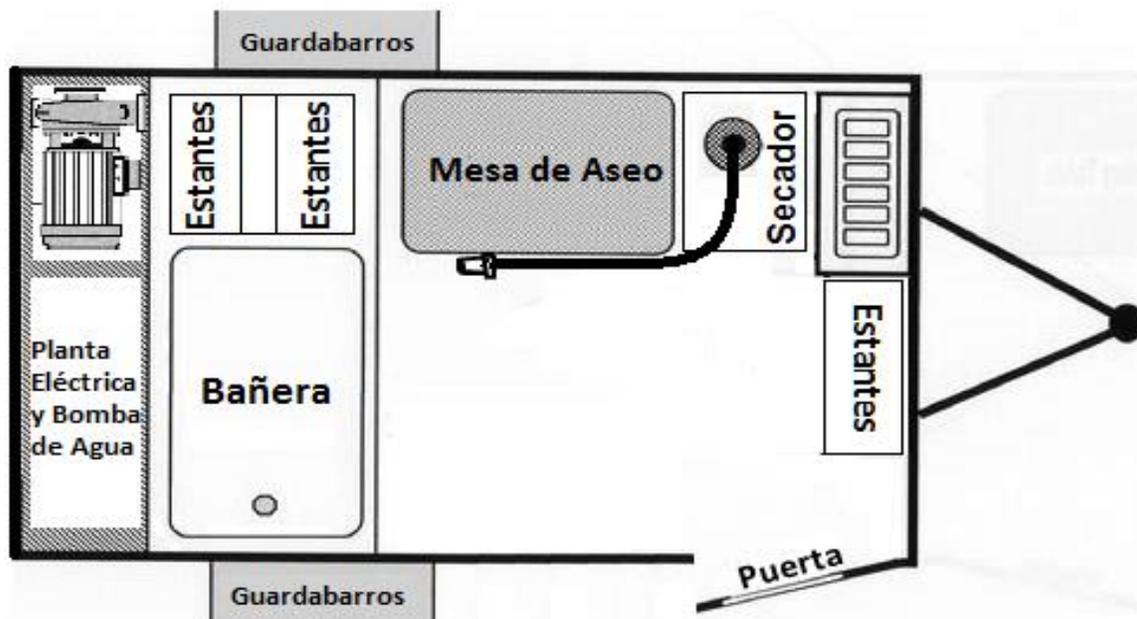
6.4. DISTRIBUCION DEL SISTEMA MOVIL

PetSpa prestará sus servicios a través de un sistema móvil semi estacionario también denominado tráiler o pequeño remolque, el cual tendrá unas dimensiones de 2 metros de ancho, 2.40 metros de largo y 2.10 metros de alto y una capacidad de carga de 500 kg o media tonelada. El tráiler será fabricado bajo estas condiciones y estará adaptado y acondicionado con todos los

elementos, utensilios, herramientas, equipos y demás para la prestación del servicio de grooming, baño y spa.

El tráiler llevará publicidad impresa en su fachada exterior identificando la razón social, el logotipo y la imagen empresarial que transmite el concepto de negocio. En términos específicos, el tráiler contará con dos ventanas laterales y una ventana trasera

El acceso al interior del tráiler será a través de unas escaleras que permiten el fácil acceso tanto del veterinario, de las mascotas (independientemente de su tamaño o raza) y del dueño de la mascota. Al interior del tráiler se encuentra una bañera en acero inoxidable de 60 centímetros de ancho, 1.20 metros de largo y 1.45 metros de alto; un mesón especial para grooming con su respectiva correa de seguridad de 1,20 metros x 60 centímetros y superficie 90 x 50 cms; cajón para guardar instrumentos de 80 centímetros de alto; dos repisas para fácil acceso de herramientas de 30 centímetros de largo; una mesa para realizar los masajes de 80 centímetros de largo x 20 centímetros de ancho; una silla; una serie de gavetas para guardar las toallas y demás utensilios; dos canecas de basura. Finalmente, cada área del proceso estará identificada con su respectivo nombre y una escarapela para llevar a cabo el proceso de manera ordenada.



Fuente: Elaboración propia

6.5. IDENTIFICACION DE NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO

Bañera en Acero Inoxidable

Bañera construida totalmente en acero inoxidable calibre 16, con parrillas que actúan como sub-fondo para permitir el drenaje del agua sucia, puerta desmontable para facilitar el ingreso de ejemplares de peso considerable, dos argollas para sujetar y parrilla accesoria para ubicar los tarros de shampoo. Base con pines niveladores. Medidas L 120 cms x W 60 cms x H 145 cms.



Máquina para peluquería.

Esta potente máquina Oster ® Turbo A5 de dos velocidades para peluquería de perros ha sido rediseñada para mayor resistencia y durabilidad. Esta máquina de peluquería Oster tiene un motor de funcionamiento en frío que ofrece 45 vatios de potencia.



Máquina Oster ® Turbo A5 de dos velocidades le ofrece más que nunca. Nuevo diseño de carcasa, está hecha de un material ultra resistente y fuerte que resiste hasta las más duras condiciones de trabajo. Dispone de un motor de gran alcance, de funcionamiento en frío que ofrece 45 vatios para el corte fácil. Velocidad más rápida de la cuchilla y más amplio barrido de la cuchilla ayudan al peluquero de manera más eficiente para una mayor productividad. El modelo viene en azul hielo.

Set de Tijeras

Tijeras profesionales en acero inoxidable marca GEIB, uno de los mejores constructores de tijeras en el mundo y la marca preferida por los groomers en Estados Unidos por su relación calidad-precio. Con ajuste de tensión y cojinete para absorber la vibración



y prevenir la enfermedad de túnel carpiano, descansador del dedo meñique para mejor agarre y precisión en el corte, dureza de 52 rockwel.

Soplador 2 Velocidades

Soplador tipo turbina de dos velocidades y suiche para control de temperatura. Motor de 4.0 HP, 40.000 FPM, 330 CFM. 110V/60HZ. Peso: 6.5 Kg. Manguera de 3 mt con tres boquillas. Motores de última generación, más eficientes, más silenciosos, más livianos y con estructura de plástico de alta resistencia contra impactos que no se oxidan.



Mesa Grooming Profesional

Mesa Profesional plegable para Grooming. Medidas 36" L x 24" W x 32" H. Capacidad 90 Kilos. Viene con su brazo y plancha sujetadora, superficie antideslizante de larga duración en color negro. Contiene una correa sujetadora doble.



Set de Cepillos

13 filas de alfileres en acero inoxidable de 16 mm de longitud. Línea económica Importada de Alemania. Caucho rojo de gran resistencia. Cabeza ovalada grande para mayor contacto. Madera sólida de peso liviano. Para razas de pelo largo y sedoso. Combinación de cerdas metálicas de cobre en el centro que remueven el pelo muerto y estimulan la circulación y cerdas sintéticas en el exterior para arrastrar la suciedad y dar brillo. Manija para mejor agarre. Cuchillas de acero inoxidable cortan a través de esteras. Reversible para uso con la mano derecha o izquierda. Cómodo agarre de goma acanalada se redondea para caber fácilmente en la mano.



Corta Uñas Profesional

Las asas ergonómicas innovadoras están conformadas para adaptarse a su mano y se cubren con doble enlace, acanalada y antideslizante de goma que no se caen. Agarre seguro y cómodo esencial para el corte preciso y seguro. El diseño ergonómico reduce el riesgo de lesiones causadas por movimientos repetitivos. Duradero y resistente resorte. Ultra afiladas cuchillas de corte de acero templado tienen un grado de dureza de Rockwell de 50 para cortar las uñas sin esfuerzo. Cubierta de seguridad para ayudar a evitar el corte de la uña demasiado profunda



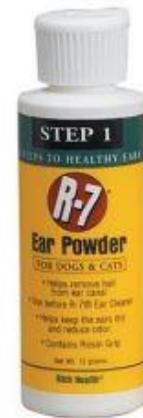
Cuidado del Oído

Polvo de oído R-7 está diseñado para mantener seco orejas y reducir el olor. También puede utilizarse cuando se quita el pelo de los canales del oído de perros y gatos de una forma más amable y sin dolor producido por tirones ya que contiene elementos que aflojan el pelo del interior del oído. También se puede utilizar para la técnica de plucking.

Presentación de 120ml.

Shampoo Galón

Shampoo súper concentrado a base de aceite de coco, proteína y lanolina que nutren ,da cuerpo y brillo al pelo, acondicionan la piel con un agradable aroma floral. Genera más abundante espuma que cualquier otro shampoo, no irrita los ojos y posee un ph neutro apto para todo tipo de pelaje y color. Ideal para peluquerías, criaderos y guarderías caninas.



Acondicionador Galón

De color rosado, se utiliza como complemento al shampoo, se aplica puro ó diluido de acuerdo al estado del pelo, y se puede enjuagar ó secar con el producto puesto, se demora en secar más pero el pelo queda más hidratado por más tiempo evitando que se formen nudos. Dilución 4:1



Shampoo pelo Blanco Galón

Este shampoo de color azul intenso es desmanchador y a la vez resaltador en colores grises y negros. Es ideal para perros de pelo blanco (Maltes, Samoyedo) ó que posean manchas blancas en su cuerpo (boxer, fox terrier, bulldog, Boston) actuando sobre las manchas amarillas dejando el color blanco reluciente y resaltando los colores grises y negros. Fortificado con proteína, limpia profundamente, ayuda a desmanchar, controla los enredos y la pérdida del cabello. No irrita los ojos, rico en espuma con ph neutro.



Colonia

Colonia concentrada desarrollada para eliminar los malos olores. Su exclusiva fragancia ha sido especialmente seleccionada. Libre de jabones, es suave y limpia profundamente sin maltratar ni quitar los aceites protectores de la piel y el pelaje.

Ph balanceado no irrita los ojos. 240 ml



Desmanchador de Lagrimas

Este removedor de manchas tópico para mascotas es un gel hecho de limpiadores suaves que se pueden utilizar a diario para quitar las manchas de alrededor de los ojos de las mascotas, las barbas y la zona genital. 120ml



6.6. PLAN DE COMPRAS E INVENTARIOS

Las compras se han planeado para realizarse mensualmente, teniendo en cuenta los consumos programados para cada mascota. Se ha decidido realizar estas compras cada mes debido al espacio de almacenamiento al interior del tráiler, ya que al no contar con una instalación física se requiere almacenar los insumos y productos en el tráiler y para esto se busca mantener los inventarios en cero. Sin embargo, en la medida en que se consuman los productos se redefinirán las fechas en que se realicen las compras de los mismos.

Los proveedores de estos insumos realizarán el aprovisionamiento en el lugar acordado y en las condiciones establecidas. Se definirán proveedores específicos para cada tipo de insumo, y se negociararán los precios de acuerdo al volumen de compra con un período de vigencia de dos años.

Las compras se realizarán mediante un pago a plazo de 30 días a los proveedores de manera que la empresa tenga liquidez al inicio de cada período mensual.

Tabla 5. Consumos mensuales por producto

	Presentación MI	MI por perro	Perros diarios	Perros Mes	MI Requeridos al día	MI Requeridos al mes
Shampoo	3785	75,7	10	300	757	22710
Shampoo pelo Blanco	3785	75,7	10	300	757	22710
Acondicionador	3785	75,7	10	300	757	22710
Colonia	240	10	10	300	100	3000
Desmanchador de Lagrimas	120	4	10	300	40	1200
Cuidado de Oidos	120	4	10	300	40	1200
Crema relajante	1000	10	10	300	100	3000
Kit de aseo	150	1	10	300	10	300
Accesorio	150	1	10	300	10	300
Galletas para mascotas	500	1	10	300	10	300

Fuente: Elaboración propia

Las compras mensuales tendrán un valor aproximado de \$1.612.000, teniendo en cuenta la negociación que se realizará para mantener la oferta de precios constante durante los dos años.

6.7. GESTION DE CALIDAD

Para PetSpa es muy importante e indispensable desarrollar cada uno de sus procesos con calidad y excelencia. Es por esta razón que se pondrá especial atención a cada una de las actividades ejecutadas por el personal colaborador, desde el momento del primer contacto con el cliente, hasta la entrega de la mascota a sus dueños.

La persona encargada de recibir las llamadas de los clientes será instruida para conversar de manera cordial y atenta, poniendo especial cuidado a los detalles que manifieste el cliente, documentando los datos necesarios para el pre registro de manera organizada y clara, para evitar confusiones en la información de los clientes o las mascotas, así como las fechas de programación de los servicios.

En cuanto a las actividades dentro del tráiler, se hará énfasis en la asepsia del lugar. El estilista veterinario deberá portar en todo momento su uniforme de dotación y todos los elementos de protección personal necesarios. Se deberán mantener las correctas condiciones higiénico-sanitarias, las cuales serán certificadas por la Secretaría de Salud Distrital y se realizará oportunamente la inscripción en el Registro Distrital de Centros de manejo y/o comercialización de pequeñas especies animales.

Se utilizará una única toalla para cada mascota, la cual se desechará al terminar el procedimiento. Cada uno de los implementos de corte deberá ser esterilizado entre un servicio y otro.

Se garantizará siempre la limpieza del agua utilizada y la posterior recolección del agua residual. Por ningún motivo se hará entrega de una mascota a su dueño sin realizar previamente una revisión general del estado de la mascota y la perfección en el corte. En ningún caso se entregará una mascota con el manto húmedo o las patas sucias.

En PetSpa se enfocarán los esfuerzos en el cuidado permanente de las mascotas, evitando descuidarlas en algún momento o exponerlas a peligros en la calle.

Antes de finalizar cualquier servicio se deberá diligenciar en su totalidad la ficha de registro y únicamente podrá recoger la mascota la persona que la entregó a nuestro personal o una persona distinta previa autorización del cliente.

6.7.1. POLÍTICAS DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

El cliente representa para la empresa su razón de ser, es por ello que se debe enfocar el trabajo hacia la satisfacción de sus necesidades y la superación de sus expectativas.

La empresa buscará proporcionar una atención total e integra a cada uno de los clientes, dando énfasis en mantener una relación cordial y amistosa, y así mismo se compromete a responder inmediatamente ante cualquier reclamo o sugerencia sobre la prestación del servicio.

Los empleados de la empresa informarán a los dueños de las mascotas cualquier anomalía o problema presentado durante la prestación del servicio, y asumirán toda la responsabilidad de sus actos.

7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para PetSpa es de gran importancia mantener una estructura organizacional clara, visible y comprensible para todos los empleados, de manera que la estabilidad y organización interna se vea reflejada en procesos eficientes y con valor agregado.

PetSpa estará en búsqueda constante de un excelente ambiente laboral donde se respeten los límites de poder y toma de decisiones, a partir de la estructura organizacional que se ha establecido. La estructura organizacional se ha diseñado y construido en base a las necesidades de personal, sus funciones, interacciones y poder de decisión.

7.1.1. AREAS FUNCIONALES

La empresa estará conformada por dos áreas funcionales, las cuales son el área administrativa y el área operativa. El área administrativa comprende todas las actividades, procesos, requisitos y demás, relacionados con la gestión y toma de decisiones gerenciales que se ven reflejados en la operación de la empresa. En esta área se definen decisiones estratégicas para el direccionamiento del negocio, se fijan políticas de gestión y objetivos comerciales para cada mes, se revisan los resultados financieros, comerciales y contables los cuales permiten establecer los lineamientos,

metas y pasos a seguir en la consecución del servicio. De igual manera, se analizan los medios y estrategias para capturar mayor cuota de mercado, innovar con nuevos o mejores servicios y mejorar la propuesta de valor hacia los clientes y el mercado en general.

En el área administrativa intervienen la junta directiva, el administrador de la empresa, la secretaria y el auxiliar contable. Este equipo se encarga en su conjunto de permitir que el área operativa funcione de manera correcta y a la par que el área administrativa, de manera que se planteen las mejores y más efectivas estrategias para entregar servicios con valor agregado a los clientes.

Por otro lado, el área operativa comprende las funciones, procesos, tareas y estrategias encaminadas a la prestación formal de los servicios de grooming y spa. En estas actividades se incluyen, el transporte y movilización del tráiler, la prestación del servicio (masajes, baño, peluquería, etc.), el mantenimiento y supervisión de materia prima y herramientas, optimización del flujo de los procesos, el correcto manejo de los desechos residuales, entre otros.

En esta área intervienen principalmente el estilista canino, el conductor del tráiler y el administrador, cooperando para llevar a cabo de manera eficiente la prestación de los servicios. El área operativa es la esencia del negocio ya que visualiza y refleja la propuesta de valor y el concepto de negocio a través de la prestación de los servicios de peluquería, baño y spa. En este proceso se toman decisiones relacionadas con compra de materiales, herramientas y equipos de peluquería, procedimientos y usos adecuados de la materia prima, flujo de procesos, etc.

7.1.2. CRITERIOS DE ORGANIZACIÓN

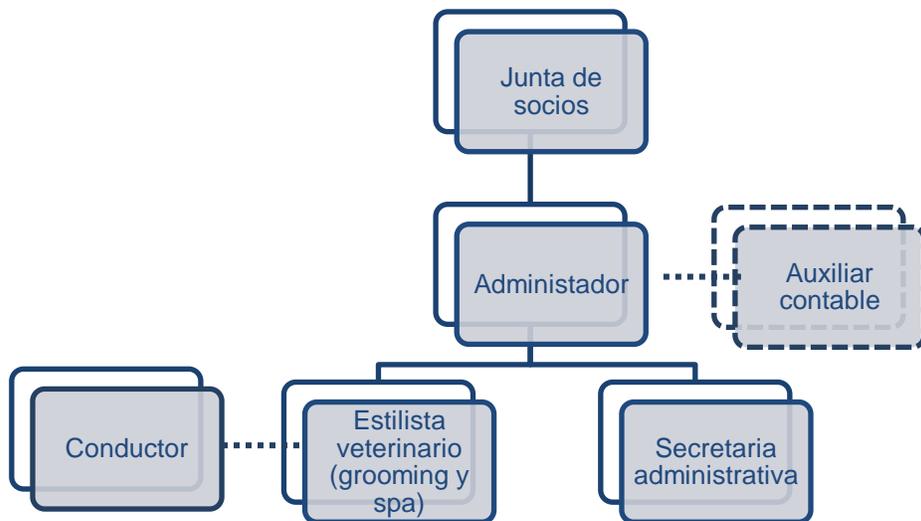
El modelo de negocio de PetSpa permite tener una estructura organizacional muy clara y perfectamente definida. Es por esta razón que se han establecido dos áreas funcionales dentro de la empresa, en las cuales una parte se encargará específicamente de los procesos de ejecución del servicio y la otra parte se encargará de la labor administrativa. Esto a razón de que la prestación del servicio requiere un nivel especializado de conocimiento y un componente técnico puntual por lo que solamente el personal capacitado podrá encargarse de llevar a cabo estas actividades a cabalidad. En ese sentido, solamente el estilista canino tendrá la facultad de manipular a las mascotas y realizar cualquier tipo de procedimiento sobre ellas, claramente con el consentimiento previo de los dueños.

El área administrativa tendrá un rol comercial y de relacionamiento con los clientes. Será aquí donde se genere el primer contacto con ellos y donde se gestione toda la planeación estratégica para entregar un servicio de calidad. Se realizaran las programaciones de los horarios de servicio, las rutas del vehículo y el control de toda la actividad.

De esta manera cada área enfoca sus esfuerzos en el correcto funcionamiento del negocio sin interferir la una con la otra, evitando distracciones innecesarias y desconcentraciones pero siempre orientadas hacia un mismo objetivo.

7.1.3. DISEÑO DE ORGANIGRAMA

El organigrama de la empresa está diseñado con una estructura vertical, señalando las relaciones y vínculos que existen al interior de la organización. La junta de socios está compuesta por dos accionistas, quienes en este caso son Kelly Méndez y Juan David Martínez; un administrador el cual trabajará alineadamente con un auxiliar contable; un estilista veterinario que se encargará de llevar a cabo los procesos de peluquería y spa; y una secretaria quien tendrá la tarea administrativa de agendar y programar las citas.



Fuente: Elaboración propia

7.1.4. ANALISIS DE CARGOS

- **Administrador**

Nombre del cargo	Administrador
Área funcional	Administrativa
Nivel de estudios	Profesional o tecnólogo en administración de empresas
Experiencia	Mínimo 2 años
Relaciones e interacciones	Junta directiva, secretaria, auxiliar contable, estilista y conductor.
Jefe inmediato	Junta de socios
Salario mensual	\$800.000 más prestaciones
Horario	8:00 am - 6:00 pm
Jornada	Diurna, 10 horas
Personas a cargo	Secretaria, auxiliar contable, peluquero y conductor.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la ejecución de la prestación del servicio desde el primer contacto con la empresa hasta el servicio posventa. • Programar las rutas semanales de acuerdo a cada zona. • Coordinar y supervisar a todo el personal y servir de puente de comunicación entre los empleados y la junta de socios. • Realizar seguimiento a las compras de materias primas, herramientas y demás elementos. • Realizar los pagos de nómina con el soporte y apoyo de la secretaria. • Implementar estrategias para capturar mayor mercado e impactar positivamente en el cliente. • Negociar con proveedores los precios, condiciones y tiempos de entrega de los elementos y equipos de limpieza.

	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar puntos débiles y oportunidades de mejora en el negocio.
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar que los empleados porten adecuadamente los EPP's. • Mantener y fortalecer las relaciones con los proveedores. • Realizar reuniones quincenales con los empleados para revisar resultados y establecer metas.

Fuente: Elaboración propia

- **Secretaria administrativa**

Nombre del cargo	Secretaria administrativa
Área funcional	Administrativa
Nivel de estudios	Tecnólogo o técnico en estudios administrativos
Experiencia	Mínimo 2 años
Relaciones e interacciones	Administrador, auxiliar contable y estilista
Jefe inmediato	Administrador
Salario mensual	\$616.000 más prestaciones
Horario	8:00 am - 6:00 pm
Jornada	Diurna, 10 horas
Personas a cargo	Ninguna
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, agendar y programar las citas para los dueños de las mascotas. • Realizar seguimiento a las citas agendadas y pedir confirmación. • Controlar los procesos de facturación y registro de pagos. • Atender los medios de contacto del cliente hacia la empresa.

	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar y documentar las rutas programadas para cada zona. • Brindar respuestas y soluciones oportunas a las inquietudes y sugerencias de los clientes. • Actualizar base de datos de clientes frecuentes.
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener confidencialidad en sobre la información contable y demás información única y valiosa de la empresa. • Reportar directamente a la administración. • Respetar los horarios agendados para cada cliente. • Brindar soporte y apoyo al administrador y auxiliar contable.

Fuente: Elaboración propia

- **Auxiliar contable**

Nombre del cargo	Auxiliar contable
Área funcional	Administrativa
Nivel de estudios	Técnico o tecnólogo en contabilidad
Experiencia	Mínimo 2 años
Relaciones jerárquicas	Administrador y secretaria.
Jefe inmediato	Administrador
Salario mensual	\$200.000
Horario	8:00 am – 6:00 pm
Contrato	Prestación de servicios
Jornada	Diurna, 10 horas
Personas a cargo	Ninguna
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el estado de resultados, balance general, flujo de caja y demás estados financieros mes a mes. • Registrar cada transacción realizada en el mes; cuentas por pagar, cuentas por cobrar, facturas, etc.

	<ul style="list-style-type: none"> Realizar informes resultantes del diagnóstico financiero del periodo en estudio. Revisar el pago de nómina a los empleados. Efectuar reporte de compras y gastos de cada mes. Liquidar impuestos de retención en la fuente y aportes parafiscales. Definir de la mano del administrador y la junta de socios, el presupuesto proyectado para el año fiscal.
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> Mantener confidencialidad con la información financiera de la empresa. Presentar oportunamente los informes debidamente y correctamente actualizados. Presentar información real y no alterada.

Fuente: Elaboración propia

- Estilista veterinario**

Nombre del cargo	Estilista veterinario
Área funcional	Operativa
Nivel de estudios	Profesional o tecnólogo en peluquería veterinaria
Experiencia	Mínimo 2 años
Relaciones jerárquicas	Administrador, secretaria y conductor.
Jefe inmediato	Administrador
Salario mensual	\$700.000 más prestaciones
Horario	8:00 am – 6:00 pm
Jornada	Diurna, 10 horas
Personas a cargo	Ninguna
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar las condiciones de la mascota y registrar cualquier anomalía. Realizar el proceso de grooming, baño y spa a las mascotas que ingresan al tráiler.

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un uso adecuado de las materias primas para cada tipo de raza y mascota. • Brindar respaldo, confianza y seguridad tanto a la mascota como a su dueño. • Seguir paso a paso los procedimientos para llevar a cabo los servicios de baño y peluquería. • Guiar al dueño de la mascota en cualquier duda respecto al servicio. • Entregar a la mascota en excelentes condiciones al dueño.
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Respetar la vida y dignidad de las mascotas en todo el proceso. • Reportar cualquier anomalía o rareza que sea encontrada en la mascota durante los procedimientos. • Cumplir los tiempos y horarios de las citas programadas. • Participar de distintas capacitaciones de acuerdo a las necesidades de trabajo.

Fuente: Elaboración propia

- **Conductor**

Nombre del cargo	Conductor
Área funcional	Operativa
Nivel de estudios	Bachiller con licencia de conducción vigente 4ª categoría
Experiencia	Mínimo 2 años
Relaciones jerárquicas	Administrador, secretaria y estilista.
Jefe inmediato	Administrador
Salario mensual	\$616.000 más prestaciones
Horario	8:00 am – 6:00 pm
Jornada	Diurna, 10 horas

Personas a cargo	Ninguna
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las rutas programadas para día de la semana. • Diligenciar debidamente la lista de chequeo con las condiciones del vehículo y del tráiler. • Acompañar y servir de apoyo al estilista veterinario durante toda la jornada. • Apoyar la seguridad del vehículo y de las mascotas. • Programar el mantenimiento y revisión técnico mecánica del vehículo de tracción y del tráiler.
Responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir las rutas en los tiempos establecidos. • Supervisar el área de estacionamiento del tráiler. • Reportar cualquier anomalía o problema técnico que presente tanto el tráiler como el vehículo de tracción.

Fuente: Elaboración propia

7.2. ESTRUCTURA DE PERSONAL

7.2.1. POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En PetSpa somos conscientes de que nuestro principal recurso son las personas y sus conocimientos para poder atender adecuada y profesionalmente a todas las mascotas de nuestros clientes. Por tal razón, es indispensable que el personal que presta el servicio, específicamente el estilista veterinario, debe contar con un amplio sentido de responsabilidad, compromiso y paciencia para desarrollar exitosamente su labor, todo esto sumado a una experiencia verificable en el grooming de mascotas y cuidados veterinarios.

De otro lado, nuestro negocio no recae únicamente en las manos del estilista veterinario, a pesar de que es una pieza fundamental en el proceso. El éxito de la compañía recae en todas y cada una de las personas que participan en el ciclo del negocio, por tal razón es esencial que todas las personas que hagan parte de PetSpa deban demostrar una actitud de servicio y responsabilidad para asumir cada una de las labores que tengan bajo su cargo.

De esta manera es prioridad para PetSpa establecer un compromiso recíproco entre la empresa y su personal de manera que se encamine el trabajo orientado en la misión, visión y objetivos de la empresa, todo esto bajo unas políticas en las que se ofrezca al personal condiciones de trabajo favorable, además de un entorno seguro y agradable, y se efectúe puntualmente el pago los sueldos y los beneficios de ley correspondientes. Adicional, se apoya al personal con una capacitación continua para promover un crecimiento personal y profesional, a la vez que se fomenta su participación en la toma de decisiones de la empresa.

7.2.2. POLITICA DE CONTRATACION

Para la contratación de cada uno de los empleados, primero se identifica la necesidad del cargo y se definen los roles del cargo, su alcance, sus responsabilidades y de se identifican los requisitos para la aplicación al empleo. Una vez generada la necesidad del cargo, se realiza una publicación de las vacantes disponibles en medios electrónicos como agencias de empleo online, blogs de veterinarios, redes sociales y periódicos locales. La vacante será anunciada por estos medios con una vigencia de 30 días y será renovada continuamente.

Una vez encontrados los posibles candidatos, se citará uno a uno para conocer a profundidad su perfil profesional y personal y en base a ello tomar decisiones para la continuación en el proceso de contratación. Para el proceso de selección y reclutamiento, en una primera oportunidad se citará al candidato, el cual debe presentar su hoja de vida debidamente diligenciada y actualizada, con los soportes de sus estudios, experiencia, capacitaciones y demás. Se realizará una entrevista a profundidad, donde el candidato se presentará y expondrá los motivos por los cuales desea trabajar con PetSpa.

Para la selección del administrador, este debe contar con el perfil expuesto anteriormente y deberá presentar la entrevista psicológica y una prueba básica de conocimientos administrativos, financieros y estratégicos.

Para la selección de la secretaría administrativa, ella debe cumplir con las especificaciones del cargo y deberá presentar la entrevista psicológica con los dos socios de la empresa. Así mismo, deberá presentar una prueba básica de Excel y atención al cliente.

Para la selección del auxiliar contable, este debe cumplir los requisitos del perfil profesional; presentará la entrevista psicológica y adicional deberá realizar una prueba de conocimientos básicos en contabilidad y Excel.

Para la selección y contratación del peluquero veterinario, deberá cumplir a cabalidad con todos los requisitos del perfil del cargo; deberá presentar la entrevista con los socios y realizar una serie de pruebas de peluquería con una mascota, para observar sus habilidades y conocimiento.

Para el reclutamiento del conductor, esta persona deberá presentar la entrevista y realizar una prueba de conducción con una serie de obstáculos, para medir y validar sus habilidades, aptitudes y técnicas a la hora de conducir el tráiler y transportarse por la ciudad.

Ahora bien, se manejará para cada uno de los empleados un modelo de contratación bajo la celebración de un contrato a término indefinido, el cual no tiene estipulada una fecha de terminación de la obligación entre PetSpa y el empleado. Este tipo de contrato puede pactarse de forma escrita o verbal, y el empleado recibirá su salario acorde con su cargo, teniendo en cuenta las prestaciones sociales establecidas en la ley (cesantías, vacaciones, primas y liquidación a la hora de su terminación). (Finanzas personales).

7.2.3. POLITICA SALARIAL

El pago de los salarios para cada uno de los empleados y el monto del mismo, se ha definido partiendo del Decreto 3069 del 30 de Diciembre de 2013 el cual establece el salario mínimo legal vigente para Colombia que equivale a 6.16.000 pesos colombianos (Ministerio de Trabajo). Así mismo, los salarios se han establecido de acuerdo al perfil del cargo, teniendo en cuenta variables como estudios realizados, experiencia, capacitaciones, etc.

Para establecer el monto del salario, se revisa el salario promedio en la industria y el mercado para este tipo de cargos y en base a ello se realiza una comparación para la fijación del monto a pagar. Una vez analizadas las variables mencionadas anteriormente se definen los salarios y las prestaciones de ley, las cuales incluyen cesantías, vacaciones, auxilio de transporte, prima de servicios; y así mismo se fijan los parafiscales.

Los salarios se pagarán mensualmente y se realizará mediante consignación en la cuenta de ahorros de cada uno de los empleados.

Los cargos de administrador, secretaria, peluquero veterinario y conductor, tendrán un contrato a término indefinido, mientras que el auxiliar contable firmará un contrato por prestación de servicios ya que solo se necesitará de sus servicios a finales de cada mes para los cierres contables. Durante el mes contable, la encargada de registrar la facturación y demás movimientos, será la secretaria administrativa. Por lo tanto, el auxiliar contable prestará sus servicios en determinadas ocasiones y recibirá una remuneración por cada servicio suministrado.

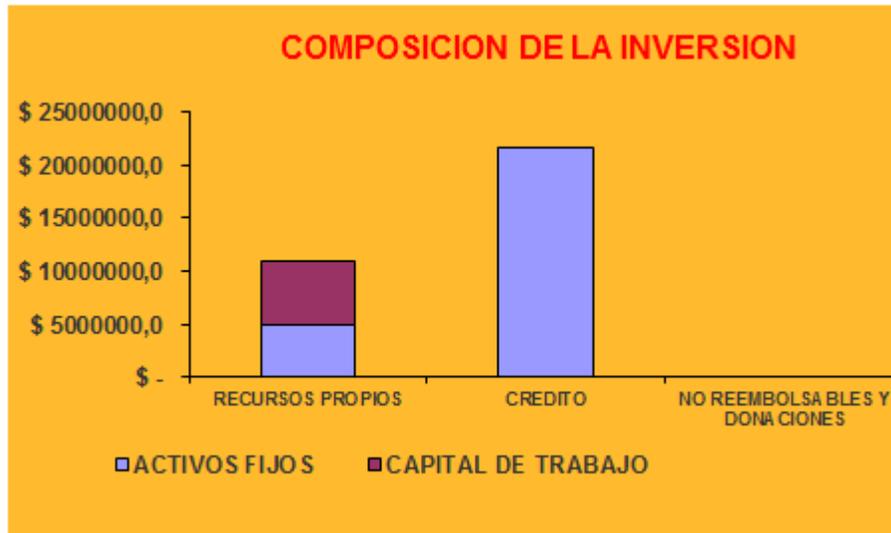
8. PLAN ECONOMICO

8.1. PLAN DE INVERSIONES

El proyecto PetSpa se llevará a cabo con una inversión de \$32.660.000, de los cuales \$10.960.000 son recursos propios y \$21.700.000 son recursos financiados. Por lo tanto, el 33,56% de la inversión está compuesta por activos fijos y capital propio, y el 66,44% restante está compuesto por crédito.

El financiamiento de los \$21.700.000, se da bajo las siguientes condiciones comerciales: la entidad bancaria será Bancolombia la cual maneja una tasa de interés del 28,5% nominal anual a un plazo de 24 meses.

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO REEMBOLSABLES Y DONACIONES	TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	\$ 4.960.000	45%	\$ 21.700.000	100%	\$ -	\$ 26.660.000	82%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 6.000.000	55%	\$ -		\$ -	\$ 6.000.000	18%
Total general	\$ 10.960.000		\$ 21.700.000		\$ -	\$ 32.660.000	
DISTRIBUCION INVERSION	33,56%		66,44%				



Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

8.1.1. PRESUPUESTO DE INVERSION FIJA

Periodo de inversión:	TOTAL			
	APORTES	CRÉDITO	OTRAS FUENTES	TOTAL
TERRENOS				
EDIFICIOS				
MAQUINAS	1.250.000	21.700.000		22.950.000
EQUIPOS	800.000			800.000
VEHICULOS				
MUEBLES Y ENSERES				
HERRAMIENTAS				
COMPUTAD. PRODUC.				
COMPUTAD. ADMON.	2.910.000			2.910.000
CAPITAL DE TRABAJO	6.000.000			6.000.000
TOTAL	10.960.000	21.700.000		32.660.000

De los \$32.660.000 de inversión inicial, el 18,37% se destina a capital de trabajo y para activos fijos se destina el 81,63%.

8.1.2. PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO

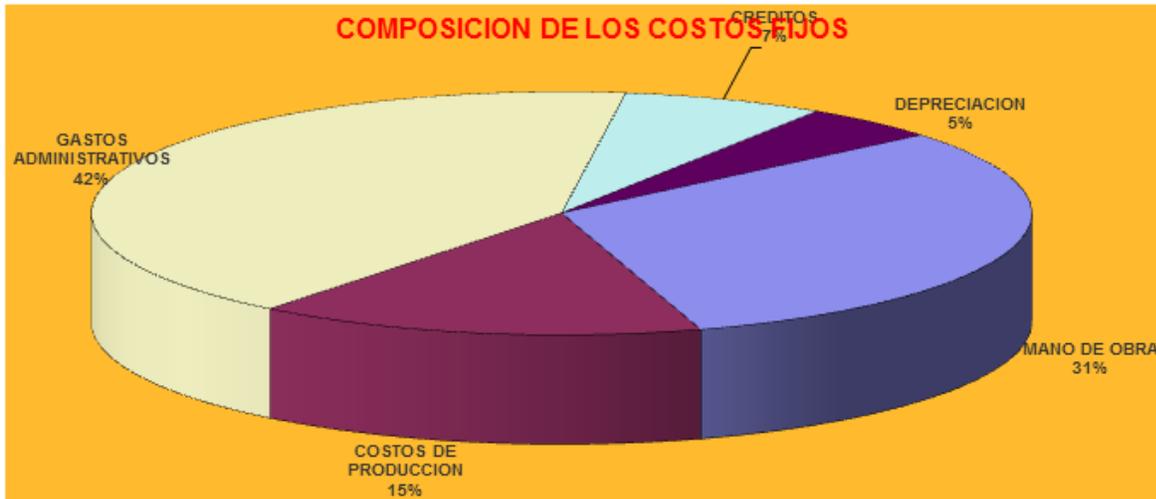
Para capital de trabajo se ha decidido destinar \$6.000.000 los cuales son recursos propios aportados por los socios de la empresa. Este monto cubre las necesidades de capital para cumplir con los costos, gastos y puesta en marcha de la operación. El aporte a capital de trabajo se realiza al inicio del proyecto para cubrir todos los gastos e imprevistos que puedan surgir en el nacimiento de la empresa.

8.2. ESTRUCTURA DE COSTOS

8.2.1. ESTRUCTURA DE COSTOS FIJOS

COMPOSICION DE LOS COSTOS FIJOS

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 1.886.223	\$ 22.634.674
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 926.667	\$ 11.120.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.501.831	\$ 30.021.970
CREDITOS	\$ 409.320	\$ 5.027.423
DEPRECIACION	\$ 285.417	\$ 3.425.000
TOTAL	\$ 5.724.041	\$ 72.229.066



Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

8.2.2. ESTRUCTURA DE COSTOS VARIABLES UNITARIOS

Para calcular los costos variables, se tuvieron en cuenta cada uno de los insumos utilizados en el proceso de baño, peluquería y spa. Para cada uno de los insumos, se identificó la presentación del producto (ya sea en mililitros, litros o gramos), se definió la cantidad de producto que alcanza para cada mascota en promedio, y se calculó el precio por insumo usado en cada mascota para definir el costo de baño, peluquería y spa para cada mascota. Una vez realizado el ejercicio, se encontró que el costo variable de baño y peluquería es de \$9.800 y para spa es de \$15.450 respectivamente.

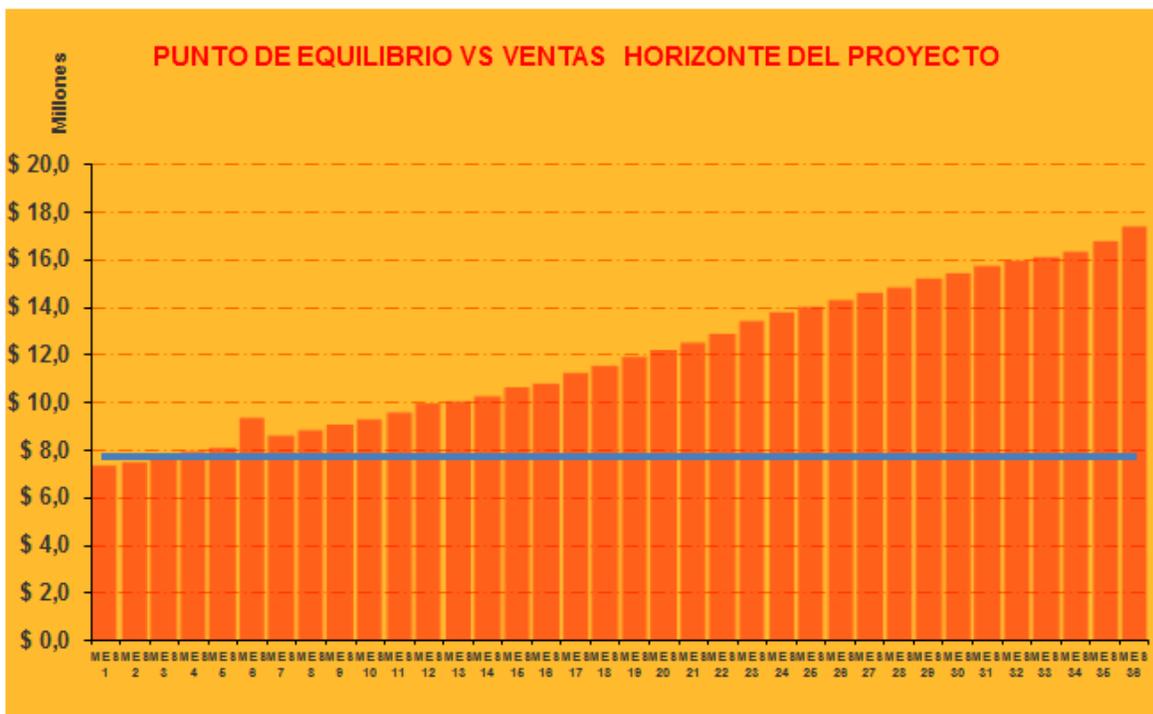
Estos costos se han calculado teniendo en cuenta la estandarización en el uso de los insumos para evitar que se gaste más producto o se desperdicie y este llegue afectar los costos.

El margen de contribución para este tipo de servicios es bastante elevado ya que los costos en los que se incurren para la prestación del mismo son muy bajos en relación al precio que se cobra. El valor que percibe el cliente por el servicio recibido hace posible que se mantengan márgenes tan altos como en este caso del 80.15% para el servicio de Baño y Peluquería y del 74,08% para el servicio de Spa. Para un total de 77,87% de margen de contribución ponderando cada servicio con su participación en las ventas.

8.3. DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO VENTAS TOTALES ANUALES: \$ 92.756.387

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Baño y Peluquería	57.869.582	1.113	4.822.465	92,74
Spa	34.886.805	563	2.907.234	46,89
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 92.756.387	VENTAS MENSUALES	\$ 7.729.699	



Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

La determinación del punto de equilibrio teniendo en cuenta los costos fijos, los costos variables y los ingresos arroja unas ventas de equilibrio mensuales de \$7.729.699 y un total anual de \$92.756.387 cifras que de acuerdo a las estimaciones de ventas propuestas en el proyecto se pueden alcanzar sin ninguna dificultad.

9. PLAN FINANCIERO

9.1. ESTADOS FINANCIEROS

9.1.1. ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL (PRIMER AÑO)

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
VENTAS	7.410.000	7.576.000	7.690.000	7.990.000	8.114.000	9.440.000
- COSTO DE VENTAS	4.734.989	4.630.039	4.655.289	4.726.889	4.757.789	5.266.639
UTILIDAD BRUTA	2.675.011	2.945.961	3.034.711	3.263.111	3.356.211	4.173.361
- GASTOS ADMON.	2.526.831	2.426.831	2.626.831	2.426.831	2.426.831	2.726.831
- GASTOS DE VENTAS	74.100	75.760	76.900	79.900	81.140	94.400
UTILIDAD OPERACIONAL	74.080	443.370	330.980	756.380	848.240	1.352.130
- OTROS EGRESOS	515.375	499.196	482.632	465.675	448.315	430.543
- PREOPERATIVOS	152.375	152.375	152.375	152.375	152.375	152.375
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ -593.670	\$ -208.201	\$ -304.027	\$ 138.330	\$ 247.550	\$ 769.212

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
8.642.000	8.880.000	9.108.000	9.336.000	9.626.000	10.040.000
4.879.889	4.936.039	4.986.539	5.037.039	5.102.989	5.409.839
3.762.111	3.943.961	4.121.461	4.298.961	4.523.011	4.630.161
2.426.831	2.426.831	2.426.831	2.426.831	2.426.831	2.726.831
86.420	88.800	91.080	93.360	96.260	100.400
1.248.860	1.428.330	1.603.550	1.778.770	1.999.920	1.802.930
412.348	393.722	374.653	355.132	335.146	314.686
152.375	152.375	152.375	152.375	152.375	152.375
\$ 684.136	\$ 882.233	\$ 1.076.521	\$ 1.271.263	\$ 1.512.398	\$ 1.335.868

El estado de resultados del primer año permite observar que después del tercer de operación se empiezan a percibir utilidades antes de impuestos. Sin embargo, la utilidad operacional se observa desde el primer mes de operación lo que permite el normal funcionamiento del negocio para los meses posteriores. Después del mes 4 se empieza a notar una aumento considerable en la utilidad del negocio, alcanzando para el mes 12 unas ventas de \$10.040.000 y una utilidad antes de impuestos de \$1.335.868.

9.1.2. FLUJO DE CAJA

El flujo neto operativo es positivo desde el primer mes hasta el mes 12 dado que los ingresos operativos son mayores a los egresos y gracias al recaudo de cartera del 100% mensual lo cual permite un mejor flujo de efectivo de la compañía una posición más cómoda durante el ciclo operacional. El flujo No operacional es positivo durante el periodo pre operativo debido a la inversión en activos fijos y capital de trabajo. En adelante se observa un flujo negativo debido a las amortizaciones y los gastos financieros.

FLUJO DE FONDOS MENSUAL

CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
INGRESOS OPERATIVOS						
VENTAS DE CONTADO		7.410.000	7.576.000	7.690.000	7.990.000	8.114.000
VENTAS A 30 DIAS						
VENTAS A 60 DIAS						
VENTAS A 90 DIAS						
VENTAS A 120 DIAS						
VENTAS A 150 DIAS						
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		7.410.000	7.576.000	7.690.000	7.990.000	8.114.000
EGRESOS OPERATIVOS						
MATERIA PRIMA			1.543.350	1.578.400	1.603.650	1.675.250
GASTOS DE VENTA		74.100	75.760	76.900	79.900	81.140
MANO DE OBRA VARIABLE						
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA		1.886.223	1.886.223	1.886.223	1.886.223	1.886.223
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		1.020.000	880.000	880.000	880.000	880.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		2.526.831	2.426.831	2.626.831	2.426.831	2.426.831
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS		5.507.154	6.812.164	7.048.354	6.876.604	6.949.444
FLUJO NETO OPERATIVO		1.902.846	763.836	641.646	1.113.396	1.164.556
INGRESOS NO OPERATIVOS						
APORTES						
ACTIVOS FUOS	4.960.000					
CAPITAL DE TRABAJO	6.000.000					
FINANCIACION						
ACTIVOS FUOS	21.700.000					
CAPITAL DE TRABAJO						
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVO	32.660.000					
EGRESOS NO OPERATIVOS						
GASTOS PREOPERATIVOS	3.657.000					
AMORTIZACIONES		681.241	697.421	713.984	730.942	748.301
GASTOS FINANCIEROS		515.375	499.196	482.632	465.675	448.315
IMPUESTOS						
ACTIVOS DIFERIDOS						
COMPRA DE ACTIVOS FUOS	26.660.000					
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	30.317.000	1.196.616	1.196.616	1.196.616	1.196.616	1.196.616
FLUJO NETO NO OPERATIVO	2.343.000	(1.196.616)	(1.196.616)	(1.196.616)	(1.196.616)	(1.196.616)
FLUJO NETO	\$ 2.343.000	\$ 706.230	\$ -432.780	\$ -554.970	\$ -83.220	\$ -32.060
+ SALDO INICIAL		\$ 2.343.000	\$ 3.049.230	\$ 2.616.450	\$ 2.061.480	\$ 1.978.261
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 2.343.000	\$ 3.049.230	\$ 2.616.450	\$ 2.061.480	\$ 1.978.261	\$ 1.946.201

(CONTINUACION)						
MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
9.440.000	8.642.000	8.880.000	9.108.000	9.336.000	9.626.000	10.040.000
9.440.000	8.642.000	8.880.000	9.108.000	9.336.000	9.626.000	10.040.000
1.706.150	2.005.000	1.828.250	1.884.400	1.934.900	1.985.400	2.051.350
94.400	86.420	88.800	91.080	93.360	96.260	100.400
1.886.223	1.886.223	1.886.223	1.886.223	1.886.223	1.886.223	1.886.223
1.090.000	880.000	880.000	880.000	880.000	880.000	1.090.000
2.726.831	2.426.831	2.426.831	2.426.831	2.426.831	2.426.831	2.726.831
7.503.604	7.284.474	7.110.104	7.168.534	7.221.314	7.274.714	7.854.804
1.936.396	1.357.526	1.769.896	1.939.466	2.114.686	2.351.286	2.185.196
766.074	784.268	802.894	821.963	841.485	861.470	881.930
430.543	412.348	393.722	374.653	355.132	335.146	314.686
1.196.616						
(1.196.616)						
\$ 739.780	\$ 160.910	\$ 573.280	\$ 742.850	\$ 918.070	\$ 1.154.670	\$ 988.580
\$ 1.946.201	\$ 2.685.981	\$ 2.846.891	\$ 3.420.171	\$ 4.163.021	\$ 5.081.091	\$ 6.235.761
\$ 2.685.981	\$ 2.846.891	\$ 3.420.171	\$ 4.163.021	\$ 5.081.091	\$ 6.235.761	\$ 7.224.342

Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

9.2. ANALISIS DE LA RENTABILIDAD ECONOMICA DE LA INVERSION

9.2.1. VALOR PRESENTE NETO

Teniendo en cuenta la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad establecida por los socios la cual es del 25%, el proyecto arroja \$24.724.728 adicionales al invertir en el mismo en comparación a invertir en otro proyecto que rente el 25% anual. Este monto define la viabilidad y continuidad del proyecto.

9.2.2. TASA INTERNA DE RETORNO

El proyecto posee una tasa interna de retorno del 57,57% promedio anual, la cual es justificada por un estudio previo de investigación de mercados el cual sustenta el número potencial de mascotas atendidas y las oportunidades de crecimiento del negocio. Así mismo, esta tasa de retorno se justifica por medio de un gran margen de contribución ya que las ventas aumentan año a año y los costos son significativamente bajos lo que genera un buen margen de ganancia por servicio.

9.2.3. PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

El periodo de recuperación de la inversión el cual se calcula con el estado de resultados, donde se suman las utilidades y se restan las inversiones hasta obtener cero, para este proyecto es de tres años. Es decir, como la inversión es de \$32.660.000 y las utilidades de los tres años es superior, la inversión de este proyecto se recupera en el tercer año.

9.3. PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS

9.3.1. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL

	ANO 1	ANO 2	ANO 3
VENTAS	103.852.000	141.610.000	186.902.000
INV. INICIAL			
+ COMPRAS	21.944.300	30.080.650	39.301.750
- INVENTARIO FINAL			
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	21.944.300	30.080.650	39.301.750
+ MANO DE OBRA FIJA	22.634.674	22.634.674	22.989.994
+ MANO DE OBRA VARIABLE			
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	11.120.000	10.980.000	10.980.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	3.425.000	3.425.000	3.425.000
TOTAL COSTO DE VENTAS	59.123.974	67.120.324	76.696.744
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	44.728.026	74.489.676	110.205.256
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30.021.970	32.796.207	33.796.508
GASTOS DE VENTAS	1.038.520	1.416.100	1.869.020
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	13.667.537	40.277.370	74.539.729
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	5.027.423	1.991.368	
- GASTOS PREOPERATIVOS	1.828.500	1.828.500	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	6.811.614	36.457.502	74.539.729
IMPUESTOS	2.384.065	12.760.126	26.088.905
UTILIDAD NETA	\$ 4.427.549	\$ 23.697.376	\$ 48.450.824

CAMBIOS PORCENTUALES DEL PRIMER AÑO

	ANO 2 VS. 1	ANO 3 VS. 2
VENTAS	36,36%	31,98%
COSTO DE VENTAS	13,52%	14,27%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	9,24%	3,05%
UTILIDAD NETA	435,23%	104,46%

Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

9.3.2. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

FLUJO DE FONDOS ANUAL

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	103.852.000	141.610.000	186.902.000
VENTAS A 30 DIAS			
VENTAS A 60 DIAS			
VENTAS A 90 DIAS			
VENTAS A 120 DIAS			
VENTAS A 150 DIAS			
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	103.852.000	141.610.000	186.902.000
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	19.796.100	29.273.723	38.422.135
GASTOS DE VENTA	1.038.520	1.416.100	1.869.020
MANO DE OBRA VARIABLE			
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	22.634.674	22.634.674	22.989.994
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	11.120.000	10.980.000	10.980.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30.021.970	32.796.207	33.796.508
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	84.611.263	97.100.703	108.057.657
FLUJO NETO OPERATIVO	19.240.737	44.509.297	78.844.343
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	4.960.000		
CAPITAL DE TRABAJO	6.000.000		
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	21.700.000		
CAPITAL DE TRABAJO			
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVO	32.660.000		
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	3.657.000		
AMORTIZACIONES	9.331.973	12.368.027	
GASTOS FINANCIEROS	5.027.423	1.991.368	
IMPUESTOS		2.384.065	12.760.126
ACTIVOS DIFERIDOS			
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	26.660.000		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 44.676.395	\$ 16.743.460	\$ 12.760.126
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ -12.016.395	\$ -16.743.460	\$ -12.760.126
FLUJO NETO	\$ 7.224.342	\$ 27.765.837	\$ 66.084.218
+ SALDO INICIAL	\$ 2.343.000	\$ 7.224.342	\$ 34.990.178
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 7.224.342	\$ 34.990.178	\$ 101.074.396

Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

9.3.3. BALANCE GENERAL PROYECTADO

BALANCE GENERAL PROYECTADO

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	2.343.000	7.224.342	34.990.178	101.074.396
CUENTAS POR COBRAR				
INVENTARIOS				
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	2.343.000	7.224.342	34.990.178	101.074.396
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	26.660.000	26.660.000	26.660.000	26.660.000
DEPRECIACION		3.425.000	6.850.000	10.275.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	26.660.000	23.235.000	19.810.000	16.385.000
OTROS ACTIVOS	3.657.000	1.828.500		
TOTAL ACTIVOS	32.660.000	32.287.842	54.800.178	117.459.396
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		2.148.200	2.955.127	3.834.742
PRESTAMOS	21.700.000	12.368.027		
IMPUESTOS POR PAGAR		2.384.065	12.760.126	26.088.905
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	21.700.000	16.900.292	15.715.253	29.923.647
PATRIMONIO				
CAPITAL	10.960.000	10.960.000	10.960.000	10.960.000
UTILIDADES RETENIDAS			4.427.549	28.124.926
UTILIDADES DEL EJERCICIO		4.427.549	23.697.376	48.450.824
TOTAL PATRIMONIO	10.960.000	15.387.549	39.084.926	87.535.749
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	32.660.000	32.287.842	54.800.178	117.459.396

Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

9.4. DISTRIBUCION DE UTILIDADES

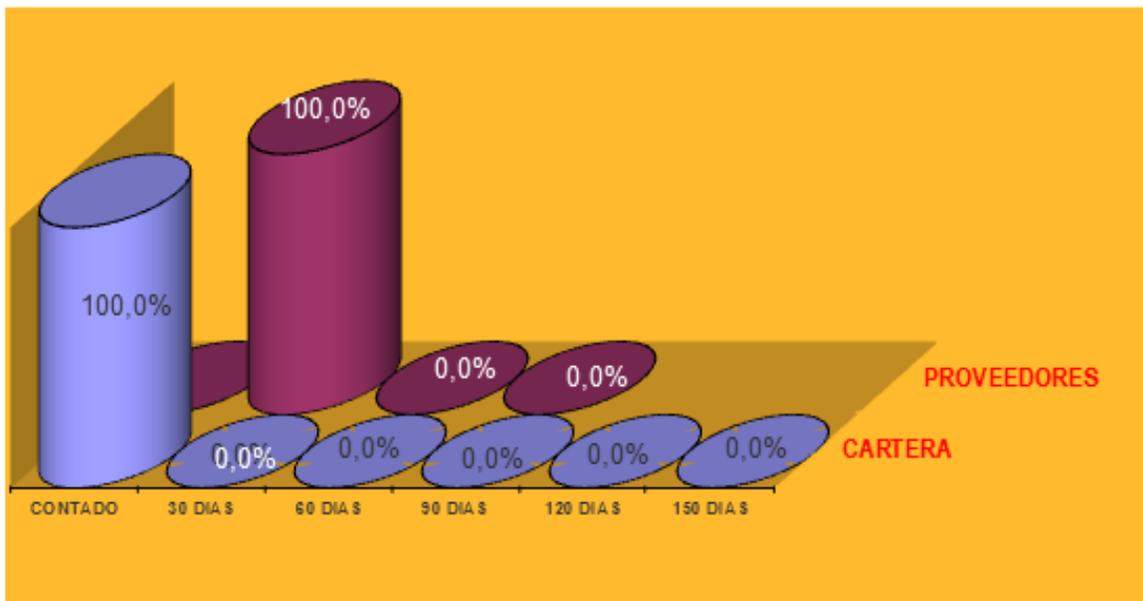
Las utilidades generadas en el ejercicio serán distribuidas equitativamente entre los dos socios. La distribución será 50%-50% y posteriormente serán reinvertidas para adecuaciones, compras, pago de deudas, y demás necesidades que surjan en la compañía y que puedan ser apalancadas con estas utilidades.

9.5. CARTERA Y PAGO A PROVEEDORES

COMPORTAMIENTO DE CARTERA Y PAGO A PROVEEDORES

TIEMPO	CARTERA	PROVEEDORES
CONTADO	100%	
30 DIAS		100,00%
60 DIAS		
90 DIAS		
120 DIAS		
150 DIAS		

Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá



Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

Las compras han decidido realizarse a un plazo a 30 días para tener mayor liquidez en cada uno de los periodos contables. Así mismo, la empresa vende todos sus servicios de contado y son cancelados al 100%, ya que en el momento en que presta el servicio, el mismo debe ser cancelado por el cliente.

9.6. FINANCIACION

Teniendo en cuenta que el 66,44% de la inversión total es financiada por la entidad bancaria Bancolombia a una tasa nominal anual del 28,5%, se muestran las siguientes condiciones para ilustrar los movimientos a crédito.

CONDICIONES DE LA FINANCIACION

	ACT.FIJOS	CAP.TRABAJO
MONTO: (cuota fija)	21.700.000	
PLAZO:	24	24
PERIODO DE GRACIA:		
INTERES T.A.	28,50%	28,50%

INTERES EFECTIVO:	32,53%	32,53%
INTERES MES VENCIDO:	2,38%	2,38%

RESUMEN DE LA FINANCIACION

CREDITO: \$ 21.700.000

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SALDO	12.368.027		
AMORTIZACION	9.331.973	12.368.027	
INTERES	5.027.423	1.991.368	
TOTAL PAGO DEUDA	14.359.395	14.359.395	

TABLA RESUMEN DE PAGOS DE LA FINANCIACION

PERIODO	CUOTA	AMORTIZACION	INTERES	SALDO
1	\$ 1.196.616	\$ 681.241	\$ 515.375	\$ 21.018.759
2	\$ 1.196.616	\$ 697.421	\$ 499.196	\$ 20.321.338
3	\$ 1.196.616	\$ 713.984	\$ 482.632	\$ 19.607.353
4	\$ 1.196.616	\$ 730.942	\$ 465.675	\$ 18.876.412
5	\$ 1.196.616	\$ 748.301	\$ 448.315	\$ 18.128.110
6	\$ 1.196.616	\$ 766.074	\$ 430.543	\$ 17.362.037
7	\$ 1.196.616	\$ 784.268	\$ 412.348	\$ 16.577.769
8	\$ 1.196.616	\$ 802.894	\$ 393.722	\$ 15.774.875
9	\$ 1.196.616	\$ 821.963	\$ 374.653	\$ 14.952.912
10	\$ 1.196.616	\$ 841.485	\$ 355.132	\$ 14.111.427
11	\$ 1.196.616	\$ 861.470	\$ 335.146	\$ 13.249.957
12	\$ 1.196.616	\$ 881.930	\$ 314.686	\$ 12.368.027
13	\$ 1.196.616	\$ 902.876	\$ 293.741	\$ 11.465.152
14	\$ 1.196.616	\$ 924.319	\$ 272.297	\$ 10.540.833
15	\$ 1.196.616	\$ 946.271	\$ 250.345	\$ 9.594.561
16	\$ 1.196.616	\$ 968.745	\$ 227.871	\$ 8.625.816
17	\$ 1.196.616	\$ 991.753	\$ 204.863	\$ 7.634.063
18	\$ 1.196.616	\$ 1.015.307	\$ 181.309	\$ 6.618.755
19	\$ 1.196.616	\$ 1.039.421	\$ 157.195	\$ 5.579.335
20	\$ 1.196.616	\$ 1.064.107	\$ 132.509	\$ 4.515.228
21	\$ 1.196.616	\$ 1.089.380	\$ 107.237	\$ 3.425.848
22	\$ 1.196.616	\$ 1.115.252	\$ 81.364	\$ 2.310.596
23	\$ 1.196.616	\$ 1.141.740	\$ 54.877	\$ 1.168.856
24	\$ 1.196.616	\$ 1.168.856	\$ 27.760	

Fuente: Simulador Financiero Cámara de Comercio de Bogotá

10. ASPECTOS DE LEGALIZACION Y CONSTITUCION

10.1. CONSTITUCION LEGAL EMPRESA

La constitución legal de la empresa PetSpa se llevará a cabo bajo el papel de persona jurídica con un tipo de Sociedad por Acciones Simplificada, conformada en este caso por dos socios o accionistas quienes toman las decisiones y cuya responsabilidad se limita a sus aportes.

10.1.1. GENERALIDADES

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) nació mediante la expedición de la ley 1258 del 2008, la cual puede ser constituida ya sea por una o varias personas naturales o jurídicas, cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes y una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus socios o accionistas (Bancoldex, 2009).

Este tipo de modelo de empresa, fue creado pensando en la facilidad para adaptarse a cualquier clase de actividad económica o comercial y así promover el desarrollo del país, al brindar más oportunidades y flexibilidad a los emprendedores colombianos.

10.1.2. CARACTERÍSTICAS

- En cuanto al número de accionistas, se define que debe haber como mínimo un accionista y no tiene un límite máximo de los mismos.
- El capital social se divide en acciones, las cuales son libremente negociables, sin embargo, no se pueden inscribir en el Registro Nacional de valores y debido a estatutos puede restringirse hasta por 10 años su negociación.
- Las acciones se pueden crear en diversas series y clases, tales como acciones ordinarias, acciones privilegiadas, acciones con voto múltiple, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con dividendo fijo y finalmente, acciones de pago.
- En cuanto a la formación de capital, el capital autorizado es una cuantía fija que determina el tope máximo de capitalización de la sociedad.

✓ Suscrito: La parte del capital autorizado que los accionistas se comprometen a pagar a plazo, ya que al momento de su constitución no es necesario pagar, debido a que se puede pagar

el monto de la totalidad suscrita en un plazo de máximo dos años, sin que se exija el aporte de ningún monto específico de capital mínimo inicial. (Bancoldex, 2009)

✓ Pagado: La parte del suscrito que los accionistas efectivamente han pagado y el cual ha ingresado a la sociedad.

- La responsabilidad de los accionistas se limita hasta el monto de sus aportes por las obligaciones sociales.
- No es obligatorio el uso de revisor fiscal, a menos que la empresa tenga activos brutos a 31 de Diciembre del año inmediatamente anterior iguales o superiores a cinco mil salarios mínimos y/o sus ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente de tres mil salarios mínimos o cuando otras leyes especiales así lo exijan (Decreto 2020 de 2009). (Bancoldex, 2009)

10.1.3. CONSTITUCIÓN, TRANSFORMACIÓN Y DISOLUCIÓN

La constitución de la Sociedad por Acciones Simplificada se puede desarrollar ya sea a través de Escritura Pública ante notario (parágrafo 2º artículo 5º ley 1258 del 2008) o mediante documento privado (parágrafo 1º artículo 5º) ante la Cámara de Comercio de Bogotá.

10.1.4. REQUISITOS DOCUMENTO PRIVADO LEY 1258 DE 2008

La constitución de este tipo de sociedades se lleva a cabo por medio de un documento privado, el cual debe autenticarse por las personas que participan en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio.

El artículo 5 de la ley 1258 expedida en el 2008 establece un mínimo de requisitos a cumplir en el documento obligatorio para la constitución de la empresa. Los requisitos necesarios se nombran a continuación.

1. Redactar contrato, el cual debe incluir: nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.

3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
4. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
5. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
6. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si no se expresa nada en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.
8. Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación se realiza directamente o a través de un apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.
9. Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción. (Cámara de Comercio de Cali)

	Sociedad por Acciones Simplificada
Proceso de constitución	Documento privado, inscrito en el registro mercantil (si los aportes iniciales incluyen inmuebles, se requiere escritura pública)
Pluralidad de socios	Mínimo: 1 accionista Máximo: infinito

Responsabilidad de asociados	Limitada, al monto de los aportes, salvo en casos de fraude a la ley o abuso de la SAS en perjuicio de terceros.
Régimen de aportes	Pago de los aportes puede diferirse hasta por un plazo máximo de dos años.
Posibilidad de establecer montos máximos y mínimos de capital	Es factible crear reglas estatutarias en este sentido, así como las consecuencias previstas en caso de su incumplimiento.
Tipo de participación	Existe libertad para crear diversas clases y series de acciones, incluidas las acciones ordinarias, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones privilegiadas, acciones con voto múltiple, acciones con dividendo fijo y acciones de pago.
Acuerdos de accionistas	Son oponibles a la sociedad sin importar el material sobre el cual versen. El representante legal no computa votos emitidos en contra. Puede promoverse la ejecución específica de las obligaciones ante la Superintendencia de Sociedades.
Conflicto entre accionistas	Arbitraje, Superintendencia de Sociedades o por excepción, jurisdicción ordinaria para todos los efectos.

Fuente: Guía básica, Sociedad por Acciones Simplificada, Bancoldex. Elaboración propia

10.1.5. CONSULTA DE RAZÓN SOCIAL

Para la creación de la empresa se debe revisar si existen alguna otra compañía o establecimiento comercial con el mismo nombre a nivel nacional. Por tal razón, se realiza la consulta por nombre con la palabra *petspa móvil*, en el Portal Nacional de Creación de Empresas de Confecámaras, la cual arroja un resultado y demuestra que no existe alguna otra empresa o establecimiento con esta razón social.

The screenshot shows the website interface for the National Portal for Business Creation. The search results for 'petspa móvil' are as follows:

Cámara	Matrícula	Razón Social
BOGOTÁ	0002354334	ANIMAL' S WORLD SPA & PET
BOGOTÁ	0000406532	COMEVET PET SPA SU MASCOTA EN MANOS PROFESIONALES
MEDELLIN PARA ANTIOQUIA	0049640202	EL UNIVERSO DE MASCOTAS PET SPA
MANIZALES	0000168137	GRESKY PET SPA
CALI	0000877141	PET CENTER SPA
BARRANQUILLA	0000501916	PET HOUSE BOUTIQUE & SPA
BARRANQUILLA	0000586784	PET SHOP & SPA
CALI	0000882003	PET SPA
BOGOTÁ	0001525593	PET SPA PRODUCTS SAS
CALI	0000839720	THE PET SPA

This detailed screenshot shows the search interface with the search term 'petspa móvil' and the search button 'Buscar'. The results indicate that the name does not exist and provide a list of existing companies with similar names.

Cámara	Matrícula	Razón Social
BOGOTÁ	0002354334	ANIMAL' S WORLD SPA & PET
BOGOTÁ	0000406532	COMEVET PET SPA SU MASCOTA EN MANOS PROFESIONALES
MEDELLIN PARA ANTIOQUIA	0049640202	EL UNIVERSO DE MASCOTAS PET SPA
MANIZALES	0000168137	GRESKY PET SPA
CALI	0000877141	PET CENTER SPA
BARRANQUILLA	0000501916	PET HOUSE BOUTIQUE & SPA
BARRANQUILLA	0000586784	PET SHOP & SPA
CALI	0000882003	PET SPA
BOGOTÁ	0001525593	PET SPA PRODUCTS SAS
CALI	0000839720	THE PET SPA

Fuente: Portal Confecámaras

10.1.6. CÓDIGO CIIU

El Código CIIU es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme la cual tiene como objetivo agrupar todas las actividades económicas similares por categorías, permitiendo y facilitando un mejor manejo de información para la elaboración de estadísticas y análisis empresarial. (Cámara de Comercio de Villavicencio)

En Colombia el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), mediante la Resolución No. 66 del 31 de enero de 2012 estableció la Clasificación de Actividades Económicas CIIU (Revisión n°4 adaptada para Colombia). (DIAN, 2012)

Teniendo en cuenta los servicios que presta PetSpa móvil y las actividades económicas que realizará en el mercado, se ha definido que este grupo de actividades se clasifican en la **división de actividades veterinarias (75)**, identificadas con el código CIIU 7500.

10.1.6.1. ACTIVIDADES VETERINARIAS

“Esta división agrupa las actividades de atención médica, cuidado y control para animales en establecimientos agropecuarios y animales domésticos. Estas actividades son ejecutadas por veterinarios calificados que prestan sus servicios en hospitales veterinarios, así como en establecimientos agropecuarios, perreras o a domicilio. Esta división incluye las actividades veterinarias que requieren la utilización de ambulancia.” (Cámara de Comercio de Bogotá)

Esta clase agrupa:

- Las actividades de atención médica y control de animales en establecimientos agropecuarios.
- Las actividades de atención médica y control de animales domésticos.
- Las actividades de asistentes veterinarios u otro personal auxiliar veterinario.
- Las actividades de diagnóstico clínico-patológico y otros diagnósticos relacionados con animales.

- Las actividades veterinarias que requieran la utilización de ambulancia para animales.

Esta clase excluye:

- El albergue y cuidado de animales de granja sin asistencia sanitaria.
- Las actividades de esquilado de ovejas.
- Los servicios de inspección sanitaria, arreo de ganado, pastoreo, castración de aves de corral.
- Las actividades de guarda de animales domésticos.

11. NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE

En Colombia el uso y tránsito de remolques, tráileres, semirremolques y demás, están amparados bajo ciertas disposiciones legales las cuales se basan en las dimensiones y especificaciones técnicas de cada aparato vehicular. Esta normatividad es ejercida y controlada por el Ministerio de Transporte y la Secretaría de Movilidad de Bogotá.

En este proyecto, el tráiler que se requiere para el funcionamiento del negocio está definido dentro de las disposiciones legales como un “pequeño remolque” debido a sus dimensiones y características.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 2 del nuevo Código Nacional de Tránsito Terrestre, los pequeños remolques se definen como “Vehículo no motorizado con capacidad hasta de una tonelada, halado por un automotor y dotado de su sistema de luces reflectivas y frenos”(Ministerio de Transporte) . Por lo tanto, el tráiler de PetSpa cuenta con capacidad de 500 kg y por tal razón se considera un pequeño remolque.

Ahora bien, el Acuerdo 50 de 1993 el cual reglamenta el procedimiento de los trámites relacionados con el Registro Nacional de remolque y semirremolques, multimodulares y similares, no ampara el registro de pequeños remolques ya que en este registro solo ingresan vehículos no automotores con capacidad superior a dos toneladas los cuales precisan de placas. De esta manera, los pequeños remolques no están considerados en la categoría de los remolques y semirremolques del transporte de carga, por lo cual para su circulación no se requiere la expedición de licencia de conducción en sexta categoría exigida para los vehículos articulados.

El tráiler no requiere de un registro ante un organismo de tránsito o la expedición de la licencia de tránsito, toda vez que el conjunto compuesto, por una camioneta con un pequeño remolque no constituyen un vehículo articulado.(Ministerio de Transporte de Colombia, 2008). En conclusión, no hay una reglamentación específica acerca de la circulación, tránsito y licencias para los tráiler. Sin embargo, se deben cumplir con ciertos requisitos y especificaciones técnicas.

11.1. REQUISITOS DEL TRAILER

El tráiler semi-estacionario debe cumplir una serie de condiciones y especificaciones que se listan a continuación, con el fin de prestar el mejor servicio y evitar algún contratiempo.(El Tiempo , 2008)

1. Contar con un dispositivo de enganche que permita y ofrezca máxima seguridad, evitando que el remolque se desacople y se separe del vehículo de tracción.
2. Estar acompañado por un sistema auxiliar, que esté compuesto de elementos tales como cadenas de seguridad, guayas, soportes, etc., los cuales permitan reducir el riesgo de accidentes si el primer sistema llegara a fallar.
3. Poseer luces que permitan a los vehículos que le preceden en la vía, observar con facilidad la acción o el curso que el vehículo de tracción va tomar. Por ejemplo, luces de freno (stop), luces direccionales, luz de cocuyo, etc.
4. Contar con un sistema de luces en el remolque, las cuales se accionen simultáneamente con el sistema de luces del vehículo de tracción.
5. No superar una longitud total (incluido el vehículo de tracción) de más de 12,6 metros, un ancho de máximo 2,6 metros y una altura máxima de 4,2 metros.

11.2. DECRETO N°456 DEL 11 DE OCTUBRE DE 2013

Debido a que la actividad comercial de PetSpa móvil implicará el desplazamiento constante por la ciudad de Bogotá en las localidades seleccionadas (Teusaquillo, Suba y Usaquén) y será necesario estacionar el tráiler en ciertos puntos de la malla vial en estas zonas, es indispensable tener conocimiento de la normatividad vigente relacionada con el uso del espacio público para actividades comerciales. El Decreto N°456 del 11 de Octubre de 2013 “Por el cual se adopta el

Marco Regulatorio del Aprovechamiento Económico del Espacio Público en el Distrito Capital de Bogotá”(DADEP, 2014) busca regular el uso de del espacio público para fines comerciales, reduciendo su ocupación y permitiendo a la ciudad recibir una retribución equitativa frente a los usos comerciales que particulares hagan en espacios públicos. Este decreto establece el pago al distrito por el uso del espacio público. Este cobro será proporcional al aprovechamiento del espacio público de acuerdo a unos factores establecidos y el monto deberá ser cancelado ante la tesorería distrital.

Es por eso que para el correcto funcionamiento de la empresa y el cumplimiento de todos los requisitos legales es necesario considerar este decreto para evitar ser multados o retirados del espacio público en donde se estacione el tráiler. Por consiguiente, será necesario comunicar a cada una de las alcaldías menores de las localidades en donde operará el tráiler (Usaquén, Suba y Teusaquillo) los lugares en los que se estacionará el tráiler, teniendo en cuenta que la ocupación de este espacio es considerada de acuerdo al decreto como de corto plazo o temporal, ya que no se pretende establecer definitivamente en un lugar específico, ni se superara un año de permanencia.

11.3. PROYECTO DE ACUERDO No. 530 DE 2007

PetSpa como establecimiento de estética y cuidado animal debe tener en cuenta y cumplir a cabalidad las disposiciones legales establecidas bajo el proyecto de acuerdo n° 530 del año 2007, las cuales regulan las condiciones y responsabilidades de los centros veterinarios y demás. Para este caso, PetSpa al ser un centro estético y de peluquería veterinaria debe considerar las siguientes disposiciones legales contenidas en los artículos del proyecto.

- **Artículo 20, Centros de manejo y/o comercialización de pequeñas especies.**

En este acuerdo PetSpa es considerado como un centro de estética y peluquería para animales debido a su actividad económica. Así mismo, también se consideran centros de manejo y/o comercialización de pequeñas especies animales, todos los albergues, clínicas y hospitales veterinarios, guarderías, criaderos (...), y cualquier otro que cumpla funciones y desarrolle actividades análogas. (Alcaldía de Bogotá)

- **Artículo 21, Registro distrital de centros de manejo y/o comercialización de pequeñas especies animales (caninos y felinos).**

Se crea el Registro Distrital de Centros de manejo y/o comercialización de pequeñas especies animales (Caninos y felinos), con el apoyo de la Secretaria Distrital de Salud, en el que deberán inscribirse todos los centros definidos en el apartado anterior. PetSpa deberá registrarse y contar con el respectivo concepto sanitario, el acta de inspección sanitaria expedida por la Secretaría Distrital de Salud y la inscripción del registro ante la Cámara de Comercio. (Alcaldía de Bogotá)

- **Artículo 22, Requisitos para el funcionamiento de los centros de manejo y/o comercialización de pequeñas especies animales.**

Adicional a las exigencias básicas expedidas en el concepto sanitario, PetSpa debe cumplir una serie de requisitos para su funcionamiento normal y puesta en marcha de sus operaciones. El cumplimiento se debe dar sin perjuicio de las demás normas que sean aplicables. Los requisitos se nombran a continuación.(Alcaldía de Bogotá)

1. Inscripción en el Registro Distrital de Centros de manejo y/o comercialización de pequeñas especies animales.
2. Contar con condiciones higiénico-sanitarias correctas, las cuales serán certificadas por la Secretaría de Salud Distrital.
3. Disponer de suficiente comida la cual debe ser limpia y adecuada, agua fresca, sitios aptos para su exhibición y descanso, de acuerdo al tamaño y especie.
4. Contar con un profesional médico veterinario para su cuidado, con tarjeta profesional vigente.
5. Disponer de instalaciones adecuadas para evitar el contagio en los casos de enfermedad o para guardar, en los casos en que así se requiera.
6. Contar con un programa de higiene y prevención de contagios.

- **Artículo 23, De los propietarios y personal de los centros de manejo y/o venta de mascotas.**

PetSpa prohibirá a sus propietarios, encargados y empleados:

1. Mantener a los animales en los locales que no sean los mencionados en este Acuerdo.
2. Mantener a las mascotas hacinadas en jaulas que no cumplan los requerimientos mínimos de espacio y condiciones de movilidad de acuerdo a la especie (tamaño).

PetSpa contará con jaulas las cuales deben tener el tamaño suficiente para que la mascota allí albergada pueda permanecer de pie y hacer algún desplazamiento dentro de la jaula. Estas jaulas deben estar fabricadas en un material fácilmente lavable, desinfectable y ventilado, tener una base lisa y sólida, tener, al menos tres de sus lados cubiertos para proteger al animal del clima y facilitar la recolección y disposición de excrementos, inclusive su disposición final.(Alcaldía de Bogotá)

3. Ubicar a las mascotas en receptáculos cerrados en vidrio.
4. Localizar las jaulas de exhibición y/o albergue en vitrinas expuestas al ambiente y/o espacio público.
5. Ocasionar cualquier tipo de maltrato físico o verbal a los animales.

- **Artículo 24, De las autoridades de control.**

La tarea del control higiénico y sanitario corresponde a la Secretaría Distrital en cada uno de los establecimientos, igualmente, las autoridades de policía deberán velar por el cumplimiento de las normas señaladas en este artículo.(Alcaldía de Bogotá)

Así mismo, PetSpa debe tener en cuenta que las sociedades protectoras de animales podrán verificar el cumplimiento de las normas y, si es del caso elevar las correspondientes denuncias.

11.4. DECRETO 351 DEL 19 DE FEBRERO DE 2014

PetSpa debe tener en cuenta las disposiciones legales de este decreto, el cual establece y reglamenta la gestión integral de los residuos generados en la atención en salud y otras actividades, ya que el desempeño de la actividad económica de la empresa se generan residuos y desechos derivados del proceso de grooming y spa de mascotas.

Este decreto en su Artículo nº 2, numeral 8, establece que los servicios veterinarios entre los que se incluyen consultorios, clínicas, zoológicos, tiendas de mascotas (..) y peluquerías veterinarias,

están sujetos a la aplicación de este decreto, ya que sus actividades involucran la identificación, separación, empaque, recolección, transporte, almacenamiento, aprovechamiento o tratamiento de los residuos resultantes de sus procesos.(Ministerio de Salud y Protección Social)

En el caso de PetSpa, este decreto es aplicable en el sentido que la empresa genera residuos resultantes del proceso de baño, peluquería y limpieza, específicamente en residuos de pelo, trozos de uñas, agua, champú, empaques de elementos de limpieza, y desperdicios de la suciedad en general.

Los residuos generados en la actividad de PetSpa se clasifican como residuos no peligrosos ya que no presentan ninguna característica de peligrosidad establecida en esta norma vigente, como riesgos o efectos no deseados, directos e indirectos a la salud humana y al medio ambiente.

Ahora bien, en cuanto a las obligaciones y responsabilidades de PetSpa como generador de residuos en la prestación del servicio, se deben cumplir las siguientes disposiciones legales.(Ministerio de Salud y Protección Social)

- 1.** Formular, implementar, actualizar y tener a disposición de las autoridades ambientales, direcciones departamentales, distritales y municipales de salud e INVIMA, el plan de gestión integral para los residuos generados en la prestación de los servicios de baño, peluquería y spa.
- 2.** Capacitar al personal encargado de la gestión integral de los residuos generados, de manera que se prevenga y reduzca el riesgo que estos residuos puedan representar para la salud y el ambiente, así como brindar los elementos de protección personal necesarios para la manipulación de estos.
- 3.** Dar cumplimiento a la normatividad de seguridad y salud del empleado a que haya lugar.
- 4.** Tener un plan de contingencia actualizado para atender cualquier accidente o eventualidad que se presente y contar con personal capacitado y entrenado para su implementación.
- 5.** Suministrar al transportista de los residuos o desechos peligrosos las respectivas hojas de seguridad.

Responder en forma integral por los efectos ocasionados a la salud y/o al ambiente, de un contenido químico o biológico no declarado al gestor y a las autoridades ambientales y sanitarias.

BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Bogotá. (s.f.). *Proyecto de acuerdo n° 530 de 2007*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2014, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27277>

Bancoldex. (2009). *Guía básica Sociedad por Acciones simplificadas S.A.S*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de http://www.bancoldex.com/documentos/2180_Guia_SAS-web.pdf

Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Revision 4 adaptada para Colombia CIIU División 75*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de http://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2012/cartilla_DANE_ciiu/files/assets/downloads/page0411.pdf

Cámara de Comercio de Cali. (s.f.). *Sociedad por Acciones Simplificada*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://www.ccc.org.co/como-crear-su-empresa/seleccione-el-tipo-de-sociedad-a-constituir/sociedad-por-acciones-simplificada>

Cámara de Comercio de Villavicencio. (s.f.). *Consulta de Actividad Económica CIIU*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de http://www.ccv.org.co/ccvnueva/index.php?option=com_content&view=article&id=97:consulta-de-actividad-economica-ciiu&catid=20:consulta-de-actividad-economica-ciiu&Itemid=110

Caracol. (16 de Febrero de 2008). *Los estadounidenses gastan 41.000 millones de dólares al año en sus mascotas*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://www.caracol.com.co/noticias/ecologia/los-estadounidenses-gastan-41000-millones-de-dolares-al-ano-en-sus-mascotas/20080216/nota/549657.aspx>

Comportamiento Animal. (s.f.). *Las mascotas conquistan su propio sector económico*. Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de <http://www.comportamientoanimal.com/perros-gatos/Las+mascotas+conquistan+su+propio+sector+econ%F3mico.html>

DADEP. (20 de Octubre de 2014). *Departamento Administrativo de la Defensoria del Espacio Público*. Recuperado el 2013, de <http://www.dadep.gov.co/index.php/noticias-destacadas/118->

bogota-es-la-primera-ciudad-en-colombia-que-cuenta-con-regulacion-integral-frente-al-uso-comercial-del-espacio-publico

DANE. (2009). *ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985 - 2005 Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005 - 2020 TOTAL DEPARTAMENTAL POR ÁREA*. Recuperado el 2 de Octubre de 2014, de <https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

DIAN. (2012). *Clasificación de Actividades Económicas – CIIU revisión 4* . Recuperado el 18 de Octubre de 2014, de http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2012/proyectos/Proyecto_Resolucion_de_Actividades_Economicas.pdf

Dinero. (18 de Julio de 2012). *Negocios “finos” alrededor de una vida de perros*. Recuperado el 24 de Mayo de 2014, de <http://www.dinero.com/imprimir/155327>

El Tiempo . (29 de Agosto de 2008). Recuperado el 1 de Octubre de 2014, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4489176>

El Tiempo. (15 de Junio de 2009). *Marcha contra proyecto que saca a las mascotas de zonas de juego*. Recuperado el 13 de Agosto de 2014, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3485401>

Finanzas personales. (s.f.). *Los pros y los contras de los contratos laborales*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2014, de <http://m.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/los-pros-contras-contratos-laborales/46641>

FURminator. (14 de Mayo de 2014). Recuperado el 2014, de <http://www.furminator.net/es/knowledge-faq/knowledge/knowledge/hair-structure-and-types>

Minifauna. (9 de Mayo de 2010). *Semana de la moda canina en Brasil*. Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de <http://www.minifauna.com/2010/05/09/semana-de-la-moda-canina-en-brasil/>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Decreto n° 351 del 19 de Febrero de 2014*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2014, de

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2014/Documents/FEBRERO/19/DECRETO%20351%20DEL%2019%20DE%20FEBRERO%20DE%202014.pdf>

Ministerio de Trabajo. (s.f.). *Salario mínimo 2014*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2014, de <http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-del-salario-minimo.html>

Ministerio de Transporte de Colombia. (7 de Marzo de 2008). *Concepto 1077, tránsito pequeños remolques*. Recuperado el 1 de Octubre de 2014, de <https://www.mintransporte.gov.co/documentos.php?id=25&colorder=descripcion&order=ASC&offset=21>

Ministerio de Transporte. (s.f.). *Transporte automotor- definiciones*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de <https://www.mintransporte.gov.co/loader.php?lServicio=FAQ&lFuncion=viewPreguntas&id=18>

Portafolio. (19 de Agosto de 2013). *La danza millonaria alrededor de los artículos para mascotas*. Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/mercado-articulos-mascotas>

Seguros El Corte Inglés. (11 de Junio de 2014). Recuperado el 2014, de <http://seguros.elcorteingles.es/blog/variedad-de-pelaje-en-perros-como-bien-sabemos-todos-los-perros-son-iguales-existe-gran-variedad-de-razas-tamanos-colores-pelaje-hoy-queremos-hablarte-de-este-ultimo-aspecto-la-varie/>