



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Centro de Estudios de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

PEQUEÑAS HUELLAS

Alumno/a: **Fernández Díaz, María Isabel**

Tutor/a: Elia García Martí

Dpto: Organización de Empresas, Marketing y
Sociología

Diciembre, 2017

ÍNDICE

1. IDEA DE NEGOCIO	5
1.1. Equipo emprendedor	6
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DEL MERCADO	7
2.1. Entorno general	7
2.1.1. Factores políticos.....	7
2.1.2. Factores económicos	7
2.1.3. Factores socioculturales	9
2.1.4. Factores tecnológicos	11
2.1.5. Factores medioambientales	11
2.1.6. Factores legales	11
2.2. Entorno específico-Industria	12
2.2.1. La intensidad de la competencia actual	13
2.2.2. Los competidores potenciales	14
2.2.3. Los productos sustitutivos	15
2.2.4. El poder negociador de los proveedores y de los clientes	15
2.3. Mercado objetivo.....	15
3. PLAN DE OPERACIONES.....	17
3.1. Proceso de prestación del servicio	17
3.2. Selección de activos necesarios.....	18
3.3. Localización de la empresa	21
4. PLAN DE MARKETING	23
4.1. Producto/servicio.....	23
4.2. Precio.....	23
4.3. Distribución.....	24
4.4. Comunicación	25
4.5. Logotipo	25
5. RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	27
6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	28
6.1. Descripción y especificación de puestos de trabajo	28
6.2. Número de empleados para cada puesto de trabajo.....	29
6.3. Cálculo de Costes de personal.....	29
7. ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO.....	31
7.1. Elección de la forma jurídica	31

7.2.	Trámites de Constitución y puesta en marcha de la empresa. Costes derivados.....	31
7.3.	Planificación temporal de la puesta en marcha	32
8.	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	33
8.1.	Inversión necesaria.....	33
8.2.	Financiación.	34
8.3.	Previsión de ingresos y gastos anuales.....	36
8.4.	Determinación del punto muerto.....	38
8.5.	Estudio de viabilidad económico financiera	39
8.6.	Análisis de sensibilidad.....	41
9.	PLAN DE CONTINGENCIAS.....	43
10.	CONCLUSIONES	44
11.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Gasto medio por día en cuidado para mascotas	9
Tabla 2: Horario de apertura	17
Tabla 3: Selección de activos necesarios	21
Tabla 4: Coste de personal y política salarial.....	30
Tabla 5: Características básicas de la Sociedad de Responsabilidad Limitada	31
Tabla 6: Balance de la empresa.....	33
Tabla 7: Amortizaciones	34
Tabla 8: Financiación del proyecto	34
Tabla 9: Coste de los capitales invertidos	35
Tabla 10: Cuenta de Resultados	36
Tabla 11: Incremento previsto de ventas y precio de ventas	38
Tabla 12: Cálculo de punto muerto	38
Tabla 13: Cash-Flow Neto de la Explotación	39
Tabla 14: Valor residual de la inversión	39
Tabla 15: Resumen de las variables del proyecto de inversión.....	39
Tabla 16: Plazo de recuperación.....	40
Tabla 17: Cash flow netos de explotación acumulados.....	41
Tabla 18: Análisis de sensibilidad	41
Tabla 19: Análisis de inversión	41

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolución de la tasa de paro en Jaén.....	8
Gráfico 2: Evolución del número de animales de compañía identificados en el RAIA en Andalucía	10

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter	13
Ilustración 2: Máquina de lavado de mascotas.....	19
Ilustración 3: Zona en la que se va a implantar el negocio	22
Ilustración 4: Logotipo de la empresa	26

RESUMEN

Pequeñas Huellas es un proyecto que nace con el objetivo de cubrir las necesidades de los animales de la manera más cómoda posible tanto para las mascotas como para sus propietarios. El espacio reservado a dedicar estos servicios estará ubicado en la zona del Bulevar y contará con una zona de lavado y peluquería totalmente equipada, otra zona dedicada al cuidado de los animales que se queden en las instalaciones en el servicio de guardería así como un pequeño jardín. A lo largo del presente plan de empresa se analiza con detalle todos los elementos necesarios para analizar la viabilidad del proyecto.

ABSTRACT

Small Footprints is a Project which was born with the aim of covering the needs of animals in the most comfortable way possible both for pets and their owners. The space reserved to dedicate these services will be located in the Bulevar area and will have a full equipped washing and hairdressing area, another area dedicated to the care of the animals that remain in the facilities y the daycare service as well as a small garden. Throughout this business plan, all the necessary elements to analyse the viability of the project are analysed in detail.

1. IDEA DE NEGOCIO

Cada vez son más los hogares que deciden tener una mascota en casa. Según el estudio realizado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente son más de cinco millones de hogares en España los que optan por tener una mascota en casa, siendo el perro el animal de compañía más elegido (21,9%) seguido del gato (8,2%). Por esta razón, esta idea de negocio estará enfocada a cubrir las necesidades de estos animales a través de una amplia variedad de servicios.

En primer lugar se oferta un servicio de auto-lavado de mascotas, a través del cual los propietarios pueden bañar a su mascota sin necesidad de tener que hacer este trabajo en casa, con la limpieza que posteriormente lleva consigo. Este servicio cuenta con todos los recursos necesarios para llevar a cabo el lavado, como es el champú, acondicionador y el posterior secado. Junto a esta idea, también se oferta el servicio de auto-peluquería de mascotas, de forma que los propietarios de éstas también tengan la posibilidad de cortar el pelo a su mascota contando con máquinas destinadas para ello. Estos dos conceptos de servicios que ofrece esta empresa surgen de la idea de llevar a cabo la higiene de la mascota de la manera más cómoda posible para ambas partes, por un lado, el propietario de la mascota lo podrá hacer con todos los recursos necesarios y el asesoramiento por parte de personal cualificado para ello, y por otro lado las mascotas cuentan con el acondicionamiento necesario para hacerlo con rapidez y comodidad.

En segundo lugar, también se realizarán talleres con distintas temáticas con el doble objetivo de aprender más sobre cuidados y educación de la mascota y para fomentar los beneficios que aportan a la familia. En especial, los animales de compañía aportan beneficios sobre los niños, potenciando la responsabilidad, el cuidado y la comunicación, incluso, para aquéllos que tengan dificultades de aprendizaje, una mascota podría aumentar el tiempo de atención. En general, estos animales proporcionan compañerismo, protección y afecto e incluso, ayudan a combatir el aumento del estrés y la ansiedad (Fedaj, “Pets in society”). En definitiva, con estas actividades se pretende fomentar el vínculo entre seres humanos y animales.

Adicionalmente, se prestará el servicio de adiestramiento para aquéllos propietarios que quieran recibir una atención personalizada para resolver problemas que tengan con el comportamiento de su mascota o para aprender más sobre educación canina.

También se prestará el servicio de guardería para los propietarios que quieran viajar y no puedan llevarse a su mascota. Este servicio brindará las garantías necesarias para que los dueños confíen en dejar a sus mascotas y tengan total tranquilidad. Estos propietarios pueden pedir que lleven a su mascota bañada y peinada e incluso, que se los lleven a su hogar, sujetos al horario de apertura.

Este proyecto también tendrá una labor social, actuando de intermediaria con distintas protectoras de animales para potenciar la cultura de adopción. Esta labor se llevará a cabo a través de talleres gratuitos. En cuanto a la mencionada cultura de la adopción, las estadísticas arrojan datos devastadores, tan solo el 13,6% son perros adoptados ganando aún más peso el caso de los que son comprados, situándose en un 31,4%. Para el caso de los gatos las estadísticas muestran resultados más esperanzadores situándose en un 44,7% y un 11,2%, respectivamente (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2015).

Por último, señalar que la labor de esta empresa está dirigida principalmente a propietarios de perros. No obstante, también se admite la prestación de servicios para gatos.

1.1. Equipo emprendedor

El equipo emprendedor está formado por María Isabel Fernández, que ha estudiado el Grado en Administración y Dirección de Empresas y, posteriormente ha estudiado un Máster en Administración de Empresas (MBA), ambos en la Universidad de Jaén.

Como experiencia profesional, ha realizado tareas de administración y atención al cliente en el sector público.

Además, como principal elemento motivador para impulsar este proyecto, la promotora es amante de los animales.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DEL MERCADO

Destacar la importancia del análisis del entorno y del mercado puesto que la empresa se va a desenvolver en un entorno complejo con mucha competencia. Por lo tanto, conocer el mercado en el que se van a vender estos servicios resulta esencial para la supervivencia de la empresa en el futuro y para orientar la estrategia de forma adecuada.

El objetivo de realizar el análisis del entorno es descubrir las amenazas y oportunidades a las que se va a tener que enfrentar la empresa en un futuro y, de esta manera afrontar las amenazas con los recursos que se disponga y aprovechar las oportunidades de la mejor manera posible.

2.1. Entorno general

El entorno general es el sistema socioeconómico que rodea la empresa compuesto fundamentalmente por el contexto económico, ecológico, legal, socio-cultural, tecnológico y político.

La técnica que se va a utilizar para analizar el entorno general es el perfil estratégico del entorno, conocido como análisis PESTEL a nivel local, no obstante se hará también referencia en algunos aspectos a nivel nacional. Para llevar a cabo dicho análisis, las dimensiones más relevantes que se van a analizar son las variables políticas, económicas, socioculturales, tecnológicas, medioambientales y legales.

2.1.1. Factores políticos

Tras pasar en 2016 por una mala estabilidad política en la que ha sido difícil formar gobierno marcada por una incertidumbre política, comienza 2017 con una buena estabilidad política y con atractivo para atraer a inversores. No obstante, actualmente esta estabilidad está condicionada por el proceso soberanista en Cataluña (El Confidencial, “Cataluña bloquea la legislatura y condiciona la duración del Gobierno”).

No obstante, se prevé que esta situación no afectará significativamente a la empresa.

2.1.2. Factores económicos

Como variables claves se va a analizar la evolución del PIB, la inflación a través del Índice de Precios de Consumo (IPC), el desempleo y la renta disponible a través de los

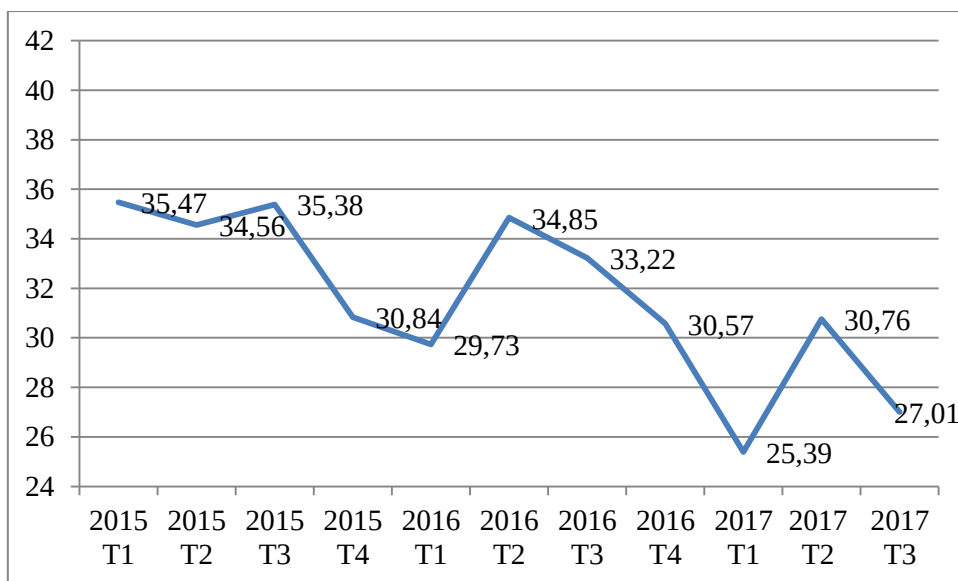
datos proporcionados por la Contabilidad Nacional Trimestral de España del Instituto Nacional de Estadística.

El PIB registra una variación mensual del 0,9% para el segundo trimestre de 2017, lo que supone que ha aumentado un 0,9% respecto al trimestre anterior. Esta tasa ha aumentado también respecto al primer trimestre de 2017, que se cifra en un 0,8%.

El IPC en septiembre de 2017 muestra una variación mensual del 0,2% y anual del 1,8% por lo tanto muestra un aumento.

En cuanto al empleo, la Encuesta de Población Activa arroja datos esperanzadores, muestra un aumento en un 2,03% del número de ocupados para el segundo trimestre de 2017. El número de parados baja en un 8,01%, disminuyendo el paro en un 14,44% en el último año. La tasa de paro se sitúa en el 17,22%. Cabe destacar, que entre las comunidades que mayores bajadas de paro han tenido en este trimestre se encuentra Andalucía con 72.200 parados menos y, en términos anuales con 160.800 parados menos. Sin embargo, si se centra el estudio en la tasa de desempleo de la provincia de Jaén el último dato muestra a 92.000 parados, cifra mayor que la que arrojaba el trimestre anterior y 9.700 menos los registrados en el mismo periodo del año anterior. Por lo tanto, esta elevada tasa de paro que muestra la provincia de Jaén puede afectar negativamente a la empresa.

Gráfico 1: Evolución de la tasa de paro en Jaén



Fuente: Elaboración propia. INE

En cuando al nivel de gasto en mascotas, España se sitúa en el quinto país de Europa, mostrando además una tendencia ascendente desde la crisis.

Según el Informe Sectorial realizado por la Asociación Madrileña de Veterinarios de Animales de Compañía (AMVAC), en 2014 el sector facturó alrededor de 848 millones de euros, lo que supuso un incremento del 8% si se compara con el año anterior (AMVAC, 2017).

La siguiente tabla muestra el gasto medio por día de los propietarios para el cuidado de sus mascotas, en la que se refleja que el gasto es mayor para aquéllos que tienen un perro como mascota en comparación que para los que han optado por tener un gato. Cabe destacar que en plena crisis se subió el IVA de los servicios veterinarios, pasando del 8 al 21%.

Tabla 1: Gasto medio por día en cuidado para mascotas

Tipo de gastos	Perros	Gatos
Veterinario, medicamentos y limpieza	0,98	0,51
Comida y snacks	1,25	0,96
Gasto medio por día	2,23	1,47

Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2015

Estas estadísticas muestran datos positivos para el negocio porque se está observando que cada vez más los hogares destinan más recursos económicos al cuidado de sus mascotas.

2.1.3. Factores socioculturales

El principal factor sociocultural que afecta directamente al negocio son los cambios en hábitos de consumo en productos para animales que han surgido desde la crisis. Anteriormente a la crisis los cuidados en mascotas se basaban únicamente en su alimentación a base de pienso y en los cuidados veterinarios básicos. Sin embargo, ahora la mascota se percibe como un miembro más de la familia y por consiguiente, se destinan más recursos económicos en su cuidado, higiene y alimentación (El País, “El sector de las mascotas factura en España más de 1.000 millones de euros”).

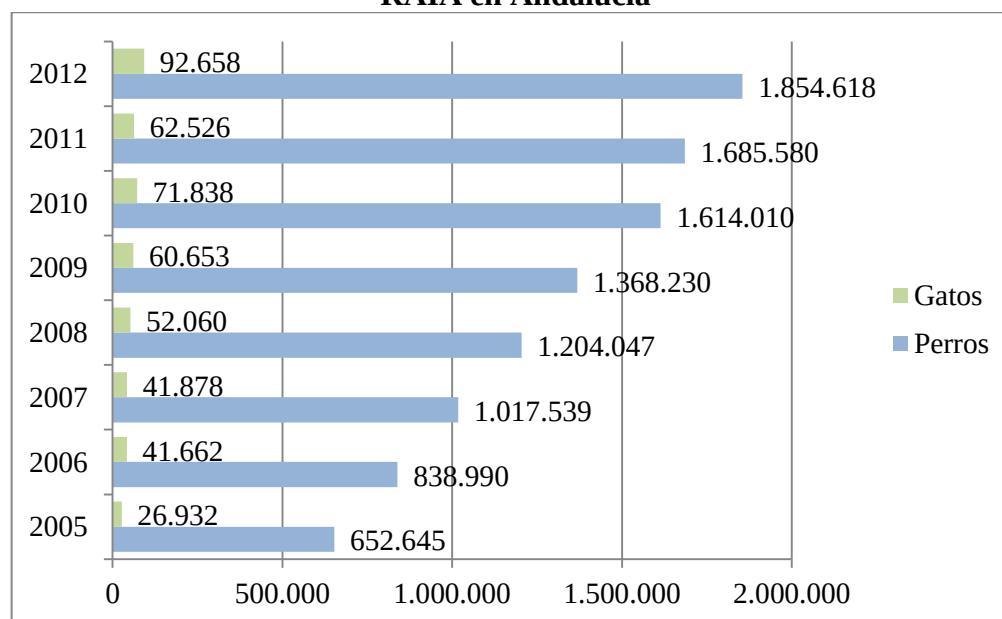
Otra variable que también es importante tenerla en cuenta es el incremento del censo total de mascotas, en concreto de perros y gatos. Cabe destacar la dificultad de contabilizar el censo de perros en España por los siguientes motivos:

- ✓ Hay perros que no están registrados. Esta circunstancia se da sobre todo en entornos rurales.
- ✓ La protección animal es de competencia autonómica, por tanto el papel de la Red Española de Identificación de Animales de Compañía (REIAC) se encuentra limitado.
- ✓ No siempre se comunica el fallecimiento de la mascota para posteriormente darla de baja, a pesar de que es obligatorio hacerlo según dice la ley 11/2003, de 24 de noviembre, de Protección de los Animales.

A nivel nacional las estadísticas hablan que en 2015 alrededor de un 39,7% de los hogares en España tienen una mascota, una tendencia que muestra un incremento, e incluso, aumentando el número de perros por hogar reflejando una media de 1,31 perros por hogar (AMVAC, 2017).

Si nos centramos en Andalucía, la última estadística disponible de la evolución del número de animales de compañía identificados en el Registro Andaluz de Identificación Animal (RAIA) muestra un aumento significativo desde 2005.

Gráfico 2: Evolución del número de animales de compañía identificados en el RAIA en Andalucía



Fuente: Elaboración propia. Datos Junta de Andalucía (2012).

Este cambio en el cuidado de las mascotas pone de manifiesto la oportunidad de negocio existente.

2.1.4. Factores tecnológicos

Gracias a la proliferación de las redes sociales y a que, cada vez son más los usuarios de éstas, se pueden utilizar como un medio de publicidad que, además de no suponer un gran gasto, permite llegar a un gran número de personas. Por esta razón, esta empresa utilizará como uno de los medios para promocionar sus servicios y productos, las redes con el objetivo de llegar al mayor número posible de personas.

2.1.5. Factores medioambientales

Con el objetivo de ahorrar recursos y reducir la contaminación, el sistema de auto-lavado de mascotas que se va instalar tiene integrado una recirculación del agua que permite obtener un ahorro del 50% si se compara con los procesos tradicionales. El proceso de secado consigue un bajo consumo eléctrico y además, los productos de higiene que contiene la máquina de lavado son biodegradables (Consumoteca, “Cómo funcionan los lavaderos de perros”).

Otra medida que genera un doble beneficio es la instalación de un jardín adecuado para las mascotas. Por un lado, se consigue reducir en energía eléctrica aprovechando las horas de sol, y por otro lado, permite a los animales a disfrutar del sol y obtener la vitamina D que éste les proporciona. Además, tomar el sol les ofrece más beneficios como la mejora del estado de ánimo y de la calidad del sueño (Mis animales, “Descubre por qué les gusta a los perros tomar el sol”).

2.1.6. Factores legales

La ley 11/2003, de 24 de noviembre, de Protección de los Animales tiene por objeto la regulación de las condiciones de protección y bienestar de los animales en Andalucía.

El capítulo IV de dicha ley que regula los centros veterinarios y centros para la venta, adiestramiento y cuidado temporal de los animales de compañía es aplicable a los servicios que ofrece esta empresa objeto de estudio.

Es aplicable el artículo veinte del capítulo IV el cual manifiesta la necesaria inscripción en el Registro Municipal de Centros Veterinarios y centros para la venta, adiestramiento

y cuidado de animales de compañía así como la licencia municipal para desarrollar la actividad; llevar un libro de registro que esté a disposición de las Administraciones competentes; regula las condiciones higiénico-sanitarias, fisiológicas y etológicas de los animales; establece la necesaria disposición de instalaciones adecuadas; y por último, en este artículo también contempla la necesaria colocación en un lugar visible en la entrada de la empresa una placa con el correspondiente número de inscripción en el centro.

Servicio de guardería

Igualmente, debido al servicio de guardería que ofrece esta empresa, es de aplicación el artículo veintidós que regula las residencias de los animales de compañía donde se pone de manifiesto la necesidad de personal veterinario.

Estética

Además, el artículo veintitrés regula los centros de estética desarrolla que dichos centros deberán disponer de agua caliente, dispositivos de secado, mesas de trabajo con dispositivos de seguridad y programas de desinfección y desinsectación.

Adiestramiento

Por último, el artículo veinticuatro regula las condiciones que se tienen que dar en los centros de adiestramiento. En este caso es de aplicación los artículos veinte y veintidós explicados anteriormente así como la utilización de métodos de adiestramiento que estén basados en el conocimiento de la psicología del animal y llevados a cabo por personal acreditado para realizar este tipo de actividad. Será necesario llevar un libro de registro en el que aparezcan tanto los datos identificativos de los animales como los de sus propietarios así como el tipo de adiestramiento realizado.

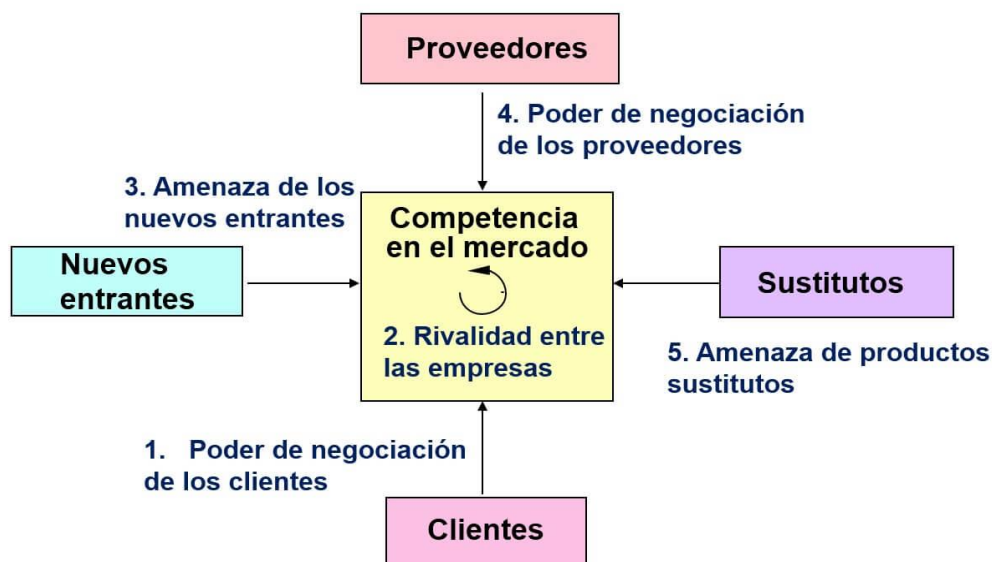
2.2. Entorno específico-Industria

El entorno específico o competitivo es el más cercado a la actividad de la empresa, es decir, todos aquellos factores que están relacionados con el sector en que se va a desarrollar la empresa. Con este análisis se pretende determinar su atractivo.

El método que se va a utilizar para analizar el entorno específico es el modelo de las cinco fuerzas de Porter (1979). Los factores estructurales que se van a analizar en este modelo son la intensidad de la competencia, los nuevos competidores, los productos

sustitutivos, el poder negociador de proveedores y clientes. Cuanto mayor sean estos factores, menor será el atractivo de la industria y por lo tanto, obtendremos menor rentabilidad.

Ilustración 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter (1979)



Fuente: Las 5 fuerzas de Porter “Clave para el éxito de la empresa”

2.2.1. La intensidad de la competencia actual

Para el estudio de la competencia actual se va a utilizar de referencia la provincia de Jaén. En dicha provincia existe un gran número de tiendas de mascotas, algunas especializadas en la venta de productos para mascotas, otras en venta de mascotas, así como otras en higiene pero muy pocas ofrecen un servicio por el que se apuesta en esta empresa objeto de estudio. Aunque este proyecto también ofrezca servicios para mascotas, no será este el producto principal. Como elemento innovador, se ofrece el servicio de autolavado y autopeluquería ya que en la provincia de Jaén, apenas quedan empresas que ofrezcan este servicio, si bien es cierto, en la empresa Ecoanimalia, se ofrece la oportunidad de que los propietarios bañen ellos mismos a su mascota, dato que se explicará más adelante.

Tras un estudio de las empresas que ofrecen servicios para mascotas, se muestran las que en principio, podrían ser competidoras directas:

🚦 Jaén Can: Residencia Canina y Escuela de Adiestramiento Canino Indoor.

Esta empresa está situada en la Calle Jabalquinto en Jaén y ofrece residencia canina y escuela de adiestramiento canino.

 Ponme Guapo.

Se encuentra en el Bulevar, en el Paseo de España y ofrece complementos, alimentación, peluquería canina y guardería.

 Maskampo.

Esta empresa está ubicada en el Polígono Industrial de los Olivares de Jaén, en la calle Huelma. Vende artículos y alimentación para animales, presta el servicio peluquería, guardería y adiestramiento.

 Ecoanimalia.

Se encuentra en la carretera de Granada. Ofrece lavado de perros, peluquería y venta de artículos. En esta empresa tú mismo puedes lavar a tu perro, por lo tanto en este sentido es el mayor competidor.

2.2.2. Los competidores potenciales

Otro de los factores estructurales que se analizan en el modelo de Porter (1979) son los competidores potenciales, es decir, el riesgo de entrada de nuevas empresas en el sector. En este sentido, debido al incremento del número de mascotas en los hogares, cada vez son más las empresas que se crean en este ámbito y que optan por ofrecer servicios para los animales. Cada vez se crean mayores compañías y más especializadas. Además, los supermercados cada vez están apostando más por la venta de productos para animales, alimentación e incluso, productos de higiene.

Además, la facturación que alcanza este sector está aumentando cada año. En 2014, facturó alrededor de 848 millones de euros entre alimentación y productos sanitarios, esto supuso un incremento del 8% con respecto al año anterior. Esto hace también atractiva la entrada al sector.

Como barrera de entrada se podría destacar los requisitos que se exigen para la creación de este tipo de establecimientos, estos varían según la Comunidad Autónoma en la que se vaya a implantar. Para el caso de Andalucía es necesaria la aplicación de la ley 11/2003, de 24 de noviembre, de Protección de los Animales, anteriormente explicada en los factores legales.

2.2.3. Los productos sustitutivos

Como productos sustitutivos se puede destacar para el caso del auto-lavado y auto-peluquería que los clientes decidan llevar a sus mascotas a peluquerías caninas o sean ellos mismo quienes le laven y le corten el pelo a sus mascotas en sus casas.

2.2.4. El poder negociador de los proveedores y de los clientes

Este proyecto está enfocado a clientes que tienen mascotas, en concreto los que tienen perros y gatos. Analizando el poder negociador de los clientes, en este caso el poder está en la empresa porque los productos y servicios vendrán marcados por un precio y se cobrará en el momento de la transacción o prestación del servicio.

Los productos para mascotas que venderá la empresa van a ser aportados por la empresa Petuky puesto que ofrece una amplia variedad de productos. Además, ofrece la posibilidad de ser socio y por tanto disfrutar de las ventajas que ello conlleva (descuentos en los productos, ventajas en el aprovisionamiento, optimización en la gestión de stocks, entre otras). Los tres primeros meses es gratis y sin compromiso y a partir del cuarto mes, el precio de socio es de 10 euros al mes. Por último, otra de las razones por las que se ha elegido esta empresa como proveedora es que ofrece una amplia variedad de marcas, entre otras destaca Royal Canin, Frolic o Pedigree.

Los demás proveedores con los que trabajará la empresa y que se irá detallando a lo largo del plan de empresa es con Hidrocanin, Artero, Wondergrass, MascotaPlanet y DisOfic.

Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores no es muy elevado porque a pesar de que vienen unos precios fijados, existen descuentos que la empresa negociará con el proveedor.

2.3. Mercado objetivo

Esta empresa está orientada fundamentalmente hacia las personas que tenga una o varias mascotas en casa. No es necesario distinguir entre diferentes segmentos de edad porque en cierta manera el cliente final es el propietario de la mascota que es quien decide, por lo tanto, todos los esfuerzos de marketing y publicidad irán dirigidos a sus respectivos propietarios en los que la edad es indiferente.

El servicio de guardería está más orientado hacia aquéllos propietarios que dejan sus mascotas en residencias. De los resultados de la encuesta se pone de manifiesto que el 60% de los encuestados no dejan a sus mascotas en residencias. Una de las principales razones de esta cifra es la desconfianza que existe entre los propietarios de sus mascotas de dejarlas en residencias cuando están fuera del hogar. Por esta razón es necesario dirigir suficientes esfuerzos para potenciar la confianza de éstos y que estén totalmente seguros de dejar a sus mascotas tranquilamente en guarderías.

3. PLAN DE OPERACIONES

3.1. Proceso de prestación del servicio

A continuación se va a explicar detalladamente cómo es el proceso de prestación de los distintos servicios que ofrecerá la empresa.

Todos los servicios se prestarán dentro del horario establecido que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2: Horario de apertura

	Mañana	Tarde
Lunes a sábado	10.00-13.30	17.30-20.30
Domingo	10.00-13.30	-

Para poder hacer uso de la sala de lavado y peluquería no es necesaria pedir cita previa aunque si recomendable, ya que aquellos clientes que tengan cita tendrán preferencia sobre los que no la tengan. Durante este proceso habrá un auxiliar de clínica encargado de prestar asesoramiento para los clientes que lo deseen así como para supervisar y coordinar el desarrollo del servicio.

Los talleres sobre educación y consejos caninos los impartirá el profesional encargado del adiestramiento y tienen un aforo limitado de personas así como la duración de una hora. Como máximo se podrán admitir 6 perros por sesión que irán acompañados de sus respectivos propietarios. Será imprescindible tener cita previa para asistir a los talleres, puesto que el adiestrador necesitará saber el número de personas que asistirán para preparar el taller de la mejor manera posible. Las temáticas de los talleres variarán cada semana y se irán repitiendo regularmente los que más demanda tengan. También se habilitará un buzón de sugerencias para adaptarse a las necesidades de los clientes y por lo tanto, se podrán crear nuevos talleres en función de su demanda. Algunos ejemplos de talleres que se impartirán podrían ser:

Taller 1	Taller 2	Taller 3
Pasear con mi mascota sin estirones	Consejos sobre cuidados y alimentación	Cuidados para un perro adulto

Taller 4 Aprender a socializarse con otras mascotas	Taller 5 Iniciación al adiestramiento	Taller 6 Cómo evitar el miedo a los ruidos
--	--	---

Durante la semana se irán publicando los horarios y una pequeña descripción de los talleres, y se intensificarán la realización de éstos los fines de semana, puesto que se prevé que podrá tener más demanda.

Por otro lado, las clases de adiestramiento individuales también estarán sujetas a horario y será necesario pedir cita previa. A estas clases asistirán el perro y hasta dos acompañantes más. En el momento de la reserva será necesario especificar de cuánto tiempo querrá la clase.

El servicio de guardería es de veinticuatro horas, teniendo un plus para aquellas mascotas que pernocten. Los dueños deberán recoger a sus mascotas dentro del horario de apertura, no obstante también se podrá llevar la mascota a casa con un plus de transporte, cuyo precio depende de la distancia a recorrer. Los propietarios de las mascotas podrán elegir que al finalizar la estancia en la guardería reciban un lavado y peinado, pagando un plus por ello dependiendo del tamaño de la mascota. Se considerará perro pequeño al que pesa menos de 10 kilogramos, mediano al que pese entre 10 y 20 kilogramos y grande al que pese más de 20.

Las actividades que se enmarcan dentro de la responsabilidad social se realizarán preferiblemente los viernes por la tarde y los fines de semana, con el objetivo de facilitar la asistencia a las familias que lo deseen, puesto que entre semana los niños tienen horario escolar y actividades extraescolares.

3.2. Selección de activos necesarios.

Los activos necesarios para llevar a cabo la actividad son:

Para la prestación del servicio de auto-lavado y auto-peluquería se necesitarán dos máquinas de lavado de mascotas (ambas ocupan 15 metros cuadrados). Éstas serán adquiridas a la empresa Hidrocanin, que además se encargan del posterior mantenimiento y también realizan el diseño y la implantación de la maquinaria. Dispone de servicio técnico 24 horas. El precio de cada máquina es de 10.500€.

Ilustración 2: Máquina de lavado de mascotas



Fuente: Hidrocanin, "Venta de máquinas"

Para la prestación del servicio de peluquería se necesitarán tres mesas de peluquería canina con altura regulable de 51 a 99 centímetros. Las medidas de la mesa son de 110 x 60 centímetros. Así como tres máquinas profesionales para peluquería canina. Ambos materiales serán adquiridos a la empresa Artero. El precio de cada mesa de peluquería y máquina es de 480€ y 130€, respectivamente.

Las jaulas para las mascotas de la guardería serán compradas a la empresa Esport Canin, el precio de cada una es de 182€ y las medidas son de 2 metros de frontal x 2 metros de lateral x 1 metro de alto, con puerta entera.

El césped artificial se comprará a la empresa Wondergrass. Dicho césped será especial para perros, es fácil de limpiar simplemente con agua y jabón, es resistente para que los perros puedan jugar y además es anti-bacterias, no acumula insectos y evita las bacterias y por lo tanto, no perjudica la salud de la mascota. El precio del césped es de 15,50€ Además también se comprará un desinfectante para su limpieza regular. El precio del desinfectante es de 18€.

La compra de los demás artículos para las mascotas se efectuará a la empresa MascotaPlanet.com y se compondrá de los siguientes artículos:

- ✓ Seis bebederos y seis comederos que serán anti-manchas y de acero. Precio: 2,95€/unidad.
- ✓ Seis colchonetas para mascotas, cuatro serán de tamaño mediano (20,95€/unidad) y dos serán grandes (43,94€/unidad).
- ✓ Dos transportines para transportar a las mascotas de los refugios o para cualquier otro transporte que se necesite, uno de ellos será grande, 15,95€ y el otro será mediano, 10,95€.
- ✓ En el jardín habrá dos casetas de madera, 335€/unidad.
- ✓ Tres cortaúñas, el precio es de 4,95€/unidad.
- ✓ Juguetes para mascotas, en total 20€.
- ✓ Kit de primeros auxilios, 20€.
- ✓ Colonia para perros de fragancia fresca, toallitas y ambientadores. El precio en total de estos artículos oscila entre los 15€. Se irán comprando por cajas y conforme se vaya gastando se irá reponiendo. El pedido a partir de 39€ tiene envío gratuito.

Se comprará además mobiliario y material de oficina, que se compondrá de una mesa, tres sillas y estanterías para colocar los artículos de venta. Además, la sala de espera para bañar o cortar el pelo a la mascota dispondrá de una mesita auxiliar y cuatro sillas. Esto supondrá alrededor de 1.500€ y se comprará a la empresa DisOfic.

También se necesitará una furgoneta para realizar el transporte de las mascotas en caso de que los dueños así lo exijan y para transportar animales del refugio. El precio de la furgoneta asciende a 3.000€ ya que será comprada de segunda mano.

Por último se necesitará un ordenador para realizar todas las gestiones, reservas, y para llevar la actualización y gestión de la web. El precio del ordenador asciende 600€.

En la siguiente tabla se muestra un resumen de los activos necesarios para empezar la actividad:

Tabla 3: Selección de activos necesarios

Activos necesario	Número	Precio total
Maquinaria		21.390€
Máquinas de lavado	2	21.000€
Máquinas de peluquería	3	390€
Mobiliario		5.764€
Jaulas	6	1.092€
Mesa de peluquería	3	1.440€
Césped artificial	50 metros cuadrados	775€
Bebederos y comederos	12	35€
Colchonetas	6	170€
Transportines	2	27€
Casitas de madera	2	670€
Cortaúñas	3	15€
Juguetes	4	20€
Kit de primeros auxilios	1	20€
Mobiliario de oficina	-	1.500€
Equipos informáticos	1	600€
Elementos de transporte	1	3.000€

Fuente: Elaboración propia

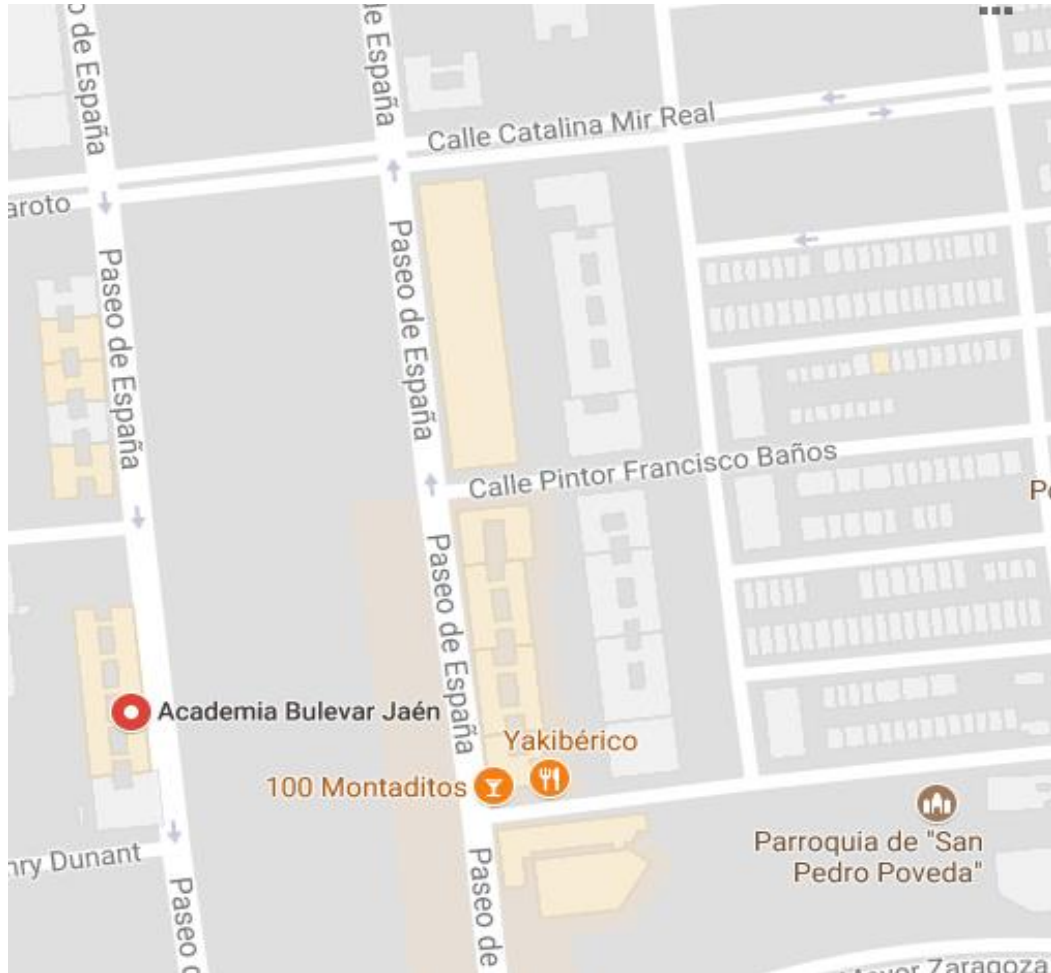
3.3. Localización de la empresa

Este proyecto se va a instalar en Jaén, en concreto en la segunda fase de la zona del Bulevar. Esta zona ha desarrollado una gran expansión en los últimos años, cada vez son más las empresas que apuestan por ofertar sus productos o servicios en esta zona por el gran atractivo que supone.

Además, teniendo en cuenta que se venderán productos y servicios para mascotas, en esta zona hay dos parques frecuentados por muchas personas y en los que mucha gente pasea a sus mascotas, por lo tanto puede ser un gran atractivo emprender un proyecto con estas características.

El local en el que se va a desarrollar la actividad va a ser alquilado, pagando 800 euros al mes.

Ilustración 3: Zona en la que se va a implantar el negocio



Fuente: Google Maps

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Producto/servicio

Seguidamente se va a explicar los distintos productos y servicios que ofrece la empresa.

El servicio de auto-lavado y auto-peluquería canina se prestará en una sala que estará equipada por dos máquinas de lavado de mascotas. Estas máquinas tienen dispensador de champú y acondicionador así como el secado. Para la peluquería se dispondrá de tres mesas especiales y tres máquinas para cortar el pelo con distintos cabezales para adaptar el servicio al gusto del dueño. El tiempo para ambos servicios es limitado. Además, en todo momento habrá un profesional supervisando y atendiendo las dudas que puedan surgir a los dueños de las mascotas.

El servicio de guardería se prestará en una sala distinta que estará equipada por seis jaulas. Cada jaula estará equipada de un bebedero, un comedero y una cama. También habrá una zona acotada con césped artificial para uso libre de los animales además de un pequeño jardín para que puedan disfrutar de las horas de sol. En el coste del servicio se incluyen los gastos de manutención.

El servicio de educación canina se llevará a cabo por un profesional. Habrá una sala para realizar esta actividad que se podrá hacer de manera individual atendiendo y adaptándose a los requerimientos de los clientes. No obstante, esta empresa también realizará talleres de adiestramiento y cuidado animal que se harán por grupos en las instalaciones de la empresa, usando tanto la sala de adiestramiento como el jardín. Estos cursos tendrán diferentes temáticas y dependiendo de la demanda se irán repitiendo periódicamente o se ofertarán cursos nuevos. Estos cursos y talleres sirven para aprender más sobre nuestra mascota así como para corregir conductas indeseables.

Finalmente se ofrecerá productos para animales como son productos de higiene, alimentación y snacks.

4.2. Precio

Para determinar el precio de los productos y servicios se han tenido en cuenta varios elementos como el coste de las instalaciones, del personal y suministros así como los resultados obtenidos a través de la realización de la encuesta (ver anexo 1 y 2).

El servicio de lavado tiene un precio de 7€ en los cuales se incluye los minutos que dura el lavado, el dispensador de champú y acondicionador así como el secado. Para aquellos clientes que tarden más en bañar a su mascota por su tamaño se cobrará un plus en el servicio dependiendo del tiempo extra que necesiten.

El servicio de peluquería cuesta 8€, no obstante para los clientes que tarden más de 45 minutos por el tamaño del perro u otras circunstancias se cobrará un suplemento que dependerá del tiempo extra que se necesite.

El servicio de guardería durante el día será de 12€ y por cada pernoctación se incrementarán a 7 euros más. Este precio incluye la manutención, la vigilancia 24 horas, el tiempo de paseo y las horas de juego.

El coste de la educación canina a mano del profesional por hora será de 25€. Tras la encuesta realizada, se ha obtenido que el 37,5% de los encuestados estarían dispuestos a recibir clases de educación canina, siendo importante el coste del servicio, puesto que el 45% de los encuestados recibirían este servicio dependiendo del precio (ver anexo 1 y 2).

Los talleres que se impartirán de educación y consejos caninos costarán 10€. Estos talleres son más económicos que el adiestramiento individual porque cada taller se realiza en grupos de un máximo de 7 clientes y no será prioritaria la atención personalizada.

Los demás artículos para la venta como la alimentación, artículos de higiene y demás, tendrán los precios a los que habitualmente se venden.

4.3. Distribución

En cuanto a la distribución, será la propia empresa la que se encargue de todas las acciones necesarias para hacer llegar el servicio al consumidor final. En estas acciones se incluye el uso de las redes sociales como principal herramienta para dar a conocer el producto así como una página web a través de la cual los clientes se pueden inscribir en las diferentes actividades.

Además el proceso de prestación del servicio se realizará directamente en la empresa y el pago se realizará en el mismo momento en que se realice el servicio.

4.4. Comunicación

Como política de comunicación esta empresa utilizará en mayor medida las tecnologías de la información, como es el uso de redes sociales y la página web donde se publicarán los horarios de los talleres y demás actividades.

Con el uso de las redes sociales, optando por tener una cuenta en Facebook, Twitter e Instagram se consigue un doble objetivo. Por un lado se da a conocer a la empresa, sus servicios y se publican sus actividades y, por otro lado permite que los consumidores intercambien sus experiencias y así conocer sus opiniones.

A través de la página web se podrá consultar más información de la empresa, así como todos los servicios que presta y los que lo deseen podrán inscribirse en los talleres y encontrar información acerca de éstos.

Para reforzar la publicidad que se dará a través de las redes sociales, se va a invertir en colocar anuncios a través de una valla publicitaria colocada en la zona del Bulevar, que es la zona en la que se va a encontrar la empresa y además está muy frecuentada por personas a lo largo del día. La colocación y el diseño de esta valla publicitaria se va a llevar a cabo por la empresa Oblicua. El precio de una campaña de larga duración es de 390€ al mes, suponiendo un total de 4.680€ al año. Con esta inversión se espera que la empresa sea cada vez más conocida y además sepan dónde ubicarla. También se va a llevar a cabo el reparto de folletos publicitarios por zonas en las que los dueños pasean a sus perros, ya sea por la zona del Bulevar como por otros parques y zonas de la capital de Jaén.

También se va a utilizar la herramienta del marketing directo mediante e-mail. Con esta acción, aquellos clientes que lo soliciten podrán recibir por e-mail toda la información de nuevos talleres incluyendo un enlace directo a la página web para realizar la inscripción. El objetivo de utilizar este tipo de marketing es principalmente, para crear un trato más personalizado con nuestros clientes y potenciar la fidelidad a largo plazo.

4.5. Logotipo

Se va a utilizar un logotipo para reforzar la función publicitaria, así como para asociar el logotipo y nombre de la empresa con los servicios que presta. De esta manera se pretende fomentar la fidelidad a la empresa.

El logotipo está compuesto por una imagen de dos huellas, simulando las huellas de un perro y el nombre de la empresa. El hecho de utilizar las huellas de perro no sólo es para reforzar el nombre de la empresa sino para orientar que es una empresa dedicada a servicios para mascotas.

Ilustración 4: Logotipo de la empresa



5. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Con el doble objetivo de potenciar la concienciación animal y la adopción, se realizarán actividades gratuitas dedicadas sobre todo a niños para que aprendan a cuidar a los animales, así como los valores y el respeto hacia ellos. De esta manera se fomenta el vínculo con los animales y tanto los niños como los padres podrán aprender cuáles son los cuidados que conlleva un animal, los beneficios que aportan a la familia y además los niños podrán ayudar a bañarlos y jugar con ellos. Esta actividad se llevará a cabo con animales que se encuentren en refugios a través de una colaboración con éstos. En esta actividad también se potenciará la adopción de estos animales y los recursos que tienen para llevar a cabo la adopción.

Esta actividad se programará regularmente, al menos dos veces al mes, y tendrá una duración de una hora. El aforo es limitado y será necesaria la previa inscripción. El gasto del transporte de los animales desde el refugio correrá a cargo de esta empresa.

Tras la realización de la encuesta, el 47,6% de los encuestados manifiestan querer que sus hijos reciban y aprendan los valores necesarios para respetar a un animal así como los cuidados y responsabilidades que una mascota supone (ver anexo 1 y 2). Por ello, esta actividad que se enmarca dentro de las acciones de responsabilidad social puede tener una importante repercusión social y una gran aceptación.

6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

6.1. Descripción y especificación de puestos de trabajo

Los puestos de trabajo con los que va a contar la empresa son los siguientes:

Administración

La administrativa de la empresa será la promotora y como funciones tiene llevar la gestión y administración de la empresa. También se encargará de definir la política de contrataciones, supervisar el trabajo a diario y las relaciones con los proveedores.

La política de comunicación también se llevará a cabo desde la administración gestionando y actualizando constantemente las redes sociales y la página web.

Por último, desde la administración también se gestionarán todas las quejas y sugerencias.

Adiestramiento

El adiestramiento se llevará a cabo por un adiestrador.

Los requisitos mínimos que se requieren para desarrollar este puesto es estar en posesión del Certificado de Profesionalidad “Adiestramiento de Base y Educación Canina”.

El personal que se ocupe de este puesto será el encargado de gestionar y coordinar los talleres así como de su ejecución. También desarrollará y gestionará las clases de educación canina. Este también se encargará, junto con el auxiliar de clínica, del cuidado de las mascotas que estén en la guardería.

Asistente

En este puesto será necesario un auxiliar de clínica veterinaria.

Los requisitos mínimos necesarios para realizar esta función es estar en posesión de un curso de auxiliar de clínica veterinaria.

Entre sus funciones destaca principalmente el asesoramiento y la supervisión en la sala de lavado y peluquería de mascotas. También llevará a cabo el cuidado de las mascotas

que estén en la guardería y, adicionalmente, podrá ayudar al adiestrador en los talleres que lo requieran.

Limpieza

Este puesto tendrá como función principal la de mantener limpio el local a diario para su uso.

No existen requisitos mínimos para desarrollar esta función.

6.2. Número de empleados para cada puesto de trabajo.

En principio, se necesitará un empleado para cada puesto de trabajo descrito anteriormente.

Por lo tanto la empresa contará en su plantilla con los siguientes empleados:

- ✓ Un puesto de administrativo.
- ✓ Un puesto de adiestrador.
- ✓ Un puesto de auxiliar de clínica veterinaria.
- ✓ Un puesto de limpiador.

No obstante, no se descarta la necesidad de aumentar la plantilla en función de las necesidades de personal conforme aumenten las ventas y la empresa vaya siendo conocida. En este caso, si el número de talleres y la educación canina aumentan considerablemente, será necesario incrementar la plantilla con un adiestrador más.

6.3. Cálculo de Costes de personal

En la siguiente tabla se muestra los diferentes puestos a cubrir así como el coste del personal para el primer mes así como para el primer año. El salario está compuesto por 14 pagas anuales y además, el porcentaje de seguridad social es del 30%. Se prevé cada año un aumento salarial del 1%.

Tabla 4: Coste de personal y política salarial

Puesto de trabajo	Salario bruto mensual	Seguridad Social	Coste total mensual	Coste total anual
Administración	1.500€	450€	1.950€	27.300€
Adiestrador	1.300€	390€	1.690€	23.660€
Auxiliar de clínica	1.100€	330€	1.430€	20.020€
Limpieza	1.000€	300€	1.300€	18.200€

7. ASPECTOS FORMALES DEL PROYECTO

7.1. Elección de la forma jurídica

La forma jurídica elegida es la de Sociedad de Responsabilidad Limitada. Se ha elegido esta modalidad tras tener en cuenta el número de promotores y el tipo de actividad.

Para constituirse como una Sociedad de Responsabilidad Limitada es necesario un mínimo de un socio, el capital social, constituido por las aportaciones de los socios, tiene que ser al menos de 3.000€ y la responsabilidad está limitada al capital aportado a la sociedad. A continuación, se muestra una tabla con estas características básicas.

Tabla 5: Características básicas de la Sociedad de Responsabilidad Limitada

Forma jurídica	Nº socios	Capital	Responsabilidad
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Mínimo 1	Mínimo 3.000€	Limitada al capital aportado a la sociedad

Fuente: Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, “Elección de la forma jurídica”

En lo que respecta a la fiscalidad, la forma jurídica elegida tributa por el Impuesto sobre Sociedades.

7.2. Trámites de Constitución y puesta en marcha de la empresa. Costes derivados

Para el proceso de constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada se deben realizar los siguientes trámites:

- ✓ La obtención de la Certificación negativa del nombre de la sociedad para garantizar que no existe otra sociedad con el mismo nombre. Este certificado se puede obtener desde diferentes vías, como es en las oficinas del Registro Mercantil Central, por correo, por vía telemática o por mediación de notario. En este caso se hará por vía telemática en la web del Registro Mercantil Central para agilizar los trámites.
- ✓ Número de identificación fiscal. Este paso también se puede llevar a cabo mediante procedimiento electrónico desde la sede de la Agencia Tributaria.

- ✓ Firma de la escritura de Constitución de la Sociedad. Este trámite se realiza obligatoriamente ante notario y deberá presentarse en el Registro Mercantil Provincial.
- ✓ La inscripción de la empresa en el Registro Mercantil Provincial

Para la puesta en marcha de una Sociedad de Responsabilidad Limitada se deben de seguir los siguientes trámites:

- ✓ Alta en el Censo de empresarios, profesionales y retenedores. Se puede dar de alta a través de la sede electrónica de la Agencia Tributaria.
- ✓ Alta de los socios y administradores en el régimen de la Seguridad Social.
- ✓ Legalización del libro de actas, del Libro de registro de socios, el Libro-registro de acciones nominativas y del Libro registro de contratos entre el socio único y la sociedad.
- ✓ Licencia de actividad.
- ✓ Inscribirse en el Registro Municipal de Centros Veterinarios y centros para la venta, adiestramiento y cuidado de los animales de compañía.

Todo este proceso de constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada se va a llevar a cabo a través de la tramitación electrónica. Los gastos de notaría y registro mercantil oscilarán alrededor de 400€.

7.3. Planificación temporal de la puesta en marcha

Para llevar a cabo la puesta en marcha de este proyecto se realizarán todos los trámites anteriormente descritos, algunos vienen determinados por la forma jurídica elegida para la empresa y otros vienen por el desarrollo de la propia actividad.

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1. Inversión necesaria

A continuación se va a mostrar el balance de la empresa en el momento de constitución y la previsión para cinco años.

Tabla 6: Balance de la empresa

	<u>Momento "0"</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Maquinaria	21.390,00	18.823,20	16.256,40	13.689,60	11.122,80	8.556,00
Mobiliario	5.764,00	5.187,60	4.611,20	4.034,80	3.458,40	2.882,00
Equipos informáticos	600,00	450,00	300,00	150,00	0,00	0,00
Instalaciones	65.000,00	58.500,00	52.000,00	45.500,00	39.000,00	32.500,00
Vehículo de transporte	3.000,00	2.520,00	2.040,00	1.560,00	1.080,00	600,00
Activo corriente necesario	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Tesorería		11.611,30	-240,46	25.702,48	68.295,76	116.338,05
TOTAL ACTIVO	105.754,00	107.092,10	84.967,14	100.636,88	132.956,96	170.876,05
Capital Social	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Subvención	20.000,00					
Reservas		32.422,77	53.882,48	80.636,88	112.956,96	150.876,05
Proveedores instalaciones	32.500,00	32.500,00				
Préstamo	33.254,00	22.169,33	11.084,67	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	105.754,00	107.092,10	84.967,14	100.636,88	132.956,96	170.876,05

Fuente: Elaboración propia

Anteriormente se ha comentado qué elementos componen las partidas de maquinaria, elementos de transporte, mobiliario y equipos informáticos así como sus respectivos precios.

La amortización que siguen los distintos elementos que componen el activo se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 7: Amortizaciones

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Maquinaria	2.566,80	2.566,80	2.566,80	2.566,80	2.566,80
Mobiliario	576,40	576,40	576,40	576,40	576,40
Equipos informáticos	150,00	150,00	150,00	150,00	
Instalaciones	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
Vehículo de transporte	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Total amortización contable	10.273,20	10.273,20	10.273,20	10.273,20	10.123,20

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de amortización de los activos es el siguiente:

- ✓ Maquinaria: 12%
- ✓ Mobiliario: 10%
- ✓ Equipos informáticos: 25%
- ✓ Instalaciones: 10%
- ✓ Vehículo de transporte: 16%

8.2. Financiación.

En la siguiente tabla se muestra la financiación necesaria para el proyecto para el momento cero.

Tabla 8: Financiación del proyecto

<u>Financiación del proyecto</u>	<u>Año 0</u>
Capital Social	20.000,00
Subvención	20.000,00
Proveedores	32.500,00
Préstamo bancario	33.254,00
Total financiación	105.754,00

Fuente: Elaboración propia

El Capital Social será aportado por el único socio del proyecto por un valor de 20.000€ y además, se recibirá una subvención por valor de 20.000€.

El pago de los proveedores de instalaciones se realizará en dos años al 50% sin cobro de intereses.

El resto será financiado por un préstamo del Instituto de Crédito Oficial al 4,20% de interés amortizado en 3 años. Este tipo de préstamos están orientados tanto a autónomos como a empresas, ya sean públicas o privadas, que realicen inversiones productivas dentro del territorio nacional así como las que necesiten liquidez para llevar a cabo sus proyectos. La tramitación de este préstamo se va a llevar a cabo a través de una Entidad de Crédito (Instituto de Crédito Oficial, “ICO empresas y emprendedores 2017”).

Tabla 9: Coste de los capitales invertidos

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Capital Social						
Entrada de Capital	20.000,00					
Amortización financiera						-20.000,00
Subvención						
Entrada subvención	20.000,00					
Aplicación subvención		20.000,00				
Proveedores						
Entrada de proveedores	32.500,00					
Amortización financiera			-32.500,00			
Préstamo bancario						
Entrada préstamo	33.254,00					
Amortización financiera		-11.084,67	-11.084,67	-11.084,67	0,00	0,00
Intereses		-1.393,34	-928,90	-464,45	0,00	0,00
Ahorro fiscal intereses		278,67	185,78	92,89	0,00	0,00
Total dimensión financiera	105.754,00	7.800,66	-44.327,78	-11.456,22	0,00	-20.000,00
Coste de Capitales Invertidos	<u>-12,67%</u>					

Fuente: Elaboración propia

8.3. Previsión de ingresos y gastos anuales

Para establecer la previsión de los ingresos anuales se ha tenido en cuenta la encuesta realizada. En esta encuesta se pone de manifiesto que el 41% de los encuestados que tienen mascota bañan a su mascota una vez al mes, seguido del 23,1% que lo hace cada dos semanas. Además, se manifiesta la dificultad que supone bañar a la mascota por la limpieza que posteriormente supone (71,8% de los encuestados). Esto puede ser indicio de que el auto-lavado genere aceptación.

En lo que respecta al servicio de auto-peluquería canina, de la encuesta se desprende que al 65,8% de los encuestados les gustaría cortarle ellos mismo el pelo a sus mascotas si tuviesen los recursos necesarios. Por este dato se puede pensar que la actividad de auto-peluquería podría tener una gran aceptación ya que se pone a disposición del cliente los medios necesarios para poder cortarle el pelo y el asesoramiento que podrá brindar el trabajador encargado de ello.

Igualmente, se ha supuesto un incremento del 3% de las ventas de los productos y servicios que ofrece la empresa puesto que, gracias a las acciones de marketing cada vez más la gente conocerá la empresa y se incrementará la fidelidad.

A continuación se muestra la cuenta de resultados en la que se muestra tanto los ingresos como los gastos a los que la empresa tendrá que hacer frente así como el beneficio que finalmente se obtendrá.

Tabla 10: Cuenta de Resultados

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Ingresos por auto-lavado	49.000,00	51.479,40	54.084,26	56.820,92	59.696,06
Ingresos por auto-peluquería	40.000,00	42.024,00	44.150,41	46.384,43	48.731,48
Ingresos por cuidado en guardería	9.500,00	9.980,70	10.485,72	11.016,30	11.573,73
Ingresos por talleres	9.600,00	10.085,76	10.596,10	11.132,26	11.695,55
Ingresos por actividades de educación canina	19.875,00	20.880,68	21.937,24	23.047,26	24.213,45
Ingresos por venta de artículos	11.000,00	11.220,00	11.444,40	11.673,29	11.906,75

Ingresos totales	138.975,00	145.670,54	152.698,13	160.074,46	167.817,02
Coste variable compra artículos	6.200,00	6.324,00	6.450,48	6.579,49	6.711,08
Arrendamientos	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Mantenimiento	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Seguros	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Publicidad	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Electricidad	1.300,00	1.313,00	1.326,13	1.339,39	1.352,79
Agua	1.700,00	1.717,00	1.734,17	1.751,51	1.769,03
Combustible	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Sueldos y salarios	54.600,00	55.146,00	55.697,46	56.254,43	56.816,98
Seguridad Social	16.380,00	16.543,80	16.709,24	16.876,33	17.045,09
EBITDA	32.195,00	38.026,74	44.180,65	50.673,30	57.522,06
Amortización contable	10.273,20	10.273,20	10.273,20	10.273,20	10.123,20
Imputación subvención	20.000,00				
BENEFICIO ANTES INTERESES E IMPUESTOS (BAIT)	41.921,80	27.753,54	33.907,45	40.400,10	47.398,86
Intereses	1.393,34	928,90	464,45	0,00	0,00
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAT)	40.528,46	26.824,64	33.443,01	40.400,10	47.398,86
Impuestos	8.105,69	5.364,93	6.688,60	8.080,02	9.479,77
BENEFICIO NETO	32.422,77	21.459,71	26.754,41	32.320,08	37.919,09
Reservas	32.422,77	21.459,71	26.754,41	32.320,08	37.919,09

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra una tabla donde se refleja el incremento previsto en las ventas y en el precio de venta. Como ya se ha comentado anteriormente, se prevé que las ventas aumenten en un 3% debido principalmente, a las acciones publicitarias y de marketing. Por otro lado, también se prevé un aumento del precio de venta del 2%.

Tabla 11: Incremento previsto de ventas y precio de ventas

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Precio venta unitario auto-lavado	7,00	7,14	7,28	7,43	7,58
Precio venta unitario auto-peluquería	8,00	8,16	8,32	8,49	8,66
Precio venta unitario guardería	19,00	19,38	19,77	20,16	20,57
Precio venta unitario de los talleres	10,00	10,20	10,40	10,61	10,82
Precio venta unitario educación canina	25,00	25,50	26,01	26,53	27,06
Número de auto-lavados	7.000,00	7.210,00	7.426,30	7.649,09	7.878,56
Número de auto-peluquerías	5.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,64	5.627,54
Número de cuidado de animales en guardería	500,00	515,00	530,45	546,36	562,75
Número de actividades con animales	960,00	988,80	1.018,46	1.049,02	1.080,49
Número de actividades de educación canina	795,00	818,85	843,42	868,72	894,78

Fuente: Elaboración propia

8.4. Determinación del punto muerto

El objetivo del cálculo del punto muerto, también llamado punto de equilibrio, es conocer cuántas unidades se deberían vender para que los ingresos totales igualen los gastos totales.

En este punto el beneficio se iguala a cero y por lo tanto, es el volumen mínimo necesario para que el proyecto empiece a generar beneficios.

Para realizar el cálculo del punto muerto se han igualado los costes totales fijos y variables a los ingresos buscando que el beneficio sea igual a cero, este cálculo se ha hecho para el horizonte temporal de cinco años. En la siguiente tabla se muestra el nivel de ventas que es necesario alcanzar y a partir del cual se empieza a obtener beneficios.

Tabla 12: Cálculo de punto muerto

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Ventas previstas	138.975,00	145.670,54	152.698,13	160.074,46	167.817,02
Punto muerto	126.552,23	124.210,82	125.943,73	127.754,38	129.897,94

Fuente: Elaboración propia

8.5. Estudio de viabilidad económico financiera

Para realizar el estudio de viabilidad económico financiera se ha realizado el siguiente análisis:

Tabla 13: Cash-Flow Neto de la Explotación

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Cash-flow Explotación (EBITDA)		32.195,00	38.026,74	44.180,65	50.673,30	57.522,06
Impuestos		-6.439,00	-7.605,35	-8.836,13	-10.134,66	-11.504,41
Efecto Fiscal amortización contable		2.054,64	2.054,64	2.054,64	2.054,64	2.024,64
Cash-flow Neto de la Explotación		27.810,64	32.476,03	37.399,16	42.593,28	48.042,29

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Valor residual de la inversión

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Valor contable del activo (-CF generado)						54.538,00
Valor Residual de la Inversión						54.538,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Resumen de las variables del proyecto de inversión

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Inversión	-105.754,00					
Cash-flow Neto Explotación		27.810,64	32.476,03	37.399,16	42.593,28	48.042,29
Valor Residual						54.538,00
Total financiera	-105.754,00	27.810,64	32.476,03	37.399,16	42.593,28	102.580,29
	(-)A	(+)Q1	(+)Q2	(+)Q3	(+)Q4	(+)Q5 (+)VR
Tasa actualización (k)	-12,67%					

Fuente: Elaboración propia

Las tres variables utilizadas para analizar la viabilidad del proyecto son el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rendimiento (TIR).

El Valor Actual Neto se refiere a la rentabilidad que se espera de la inversión en términos absolutos y actuales.

Si el $VAN > 0$ la inversión es aceptable y por tanto, genera beneficios.

Si el $VAN < 0$ la inversión es inaceptable y por tanto, genera pérdidas.

Si el $VAN = 0$ la inversión es indiferente.

En el caso de este proyecto el VAN asciende a 299.954,96€, por lo tanto es aceptable y además, genera beneficios.

La Tasa Interna de Rendimiento mide igualmente la rentabilidad pero en este caso lo hace en términos relativos y actuales. Interesan aquellos proyectos que tengan una TIR positiva y elevada. En el caso de este proyecto la TIR es del 27,75%.

Por último, también se ha tenido en cuenta el cálculo del plazo de recuperación, definiéndose éste como el periodo de tiempo que se tarda en recuperar el desembolso inicial de la inversión. Dicho plazo asciende aproximadamente a 4 años y 2 meses.

Tabla 16: Plazo de recuperación

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
-A=	-105.754,00					
Q1=		27.810,64				
Q2=		0	32.476,03			
Q3=		0	0	37.399,16		
Q4=		0	0	0	42.593,28	
Q5=		0	0	0	0	48.042,29
TASA ACTUALIZACIÓN, k=	-12,67%					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Cash flow netos de explotación acumulados

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Q1 Actualizado=	31.844,39	31.844,39				
Q2 Actualizado=	42.580,12		42.580,12			
Q3 Actualizado=	56.147,16			56.147,16		
Q4 Actualizado=	73.219,87				73.219,87	
Q5 Actualizado=	94.565,68					94.565,68

Fuente: Elaboración propia

8.6. Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad se variarán los flujos netos de caja en un escenario pesimista del 25% y se compararán con la situación prevista. Como los resultados iniciales son positivos no será necesario plantear un escenario más optimista aún.

Tabla 18: Análisis de sensibilidad

	Escenario pesimista	Situación prevista
	-25 %	0 %
-A=	-79.315,50	-105.754,00
Q1=	20.857,98	27.810,64
Q2=	24.357,02	32.476,03
Q3=	28.049,37	37.399,16
Q4=	31.944,96	42.593,28
Q5+VR=	76.935,22	102.580,29

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: Análisis de inversión

	Escenario pesimista	Situación prevista
VAN	224.966,22	299.954,96
TIR	27,75%	27,75%
RN	40,41%	40,41%

Fuente: Elaboración propia

9. PLAN DE CONTINGENCIAS

La empresa desarrollará un plan de contingencia para controlar el desarrollo normal de la actividad ante una situación de emergencia o ante el transcurso anormal de la actividad. Es muy importante respetar y actualizar este plan porque ante situaciones imprevistas (ya sean que procedan de la propia empresa o ajenas) garantiza la supervivencia de la empresa. Además, otro aspecto muy importante a tener en cuenta a la hora de interiorizar este plan, es que todos y cada uno de los trabajadores lo conozcan y sepan actuar en caso de necesidad. De forma que ante la incertidumbre que puede provocar una situación inesperada se pueda actuar de la forma más rápida posible evitando pérdidas.

Ante una situación en la que una nueva empresa abra cerca y empiece a hacer una gran competencia y por tanto, se vería cómo bajan las ventas de los productos y servicios., se establecería reforzar aún más el esfuerzo en marketing y publicidad para aumentar las ventas así como potenciar la fidelidad de los clientes a través de distintas acciones, ya sea ofreciendo descuentos u otras formas de recompensa a quienes utilicen nuestros productos y servicios.

10. CONCLUSIONES

Las conclusiones que se obtienen tras realizar el estudio para implantar esta idea de negocio son las siguientes:

- ✓ El proyecto Pequeñas Huellas es viable económicamente y rentable para llevar a cabo su implantación.
- ✓ Se prevé que podrá tener demanda este tipo de servicios, sobre todo el hecho de que los dueños puedan ellos mismos lavar a sus mascotas y cortarles el pelo de la manera más cómoda posible para ambos. Además, este servicio por hacerlo ellos mismos es mucho más barato que si se hiciese a manos de un profesional.
- ✓ A pesar de tener competencia en este tipo de servicios, este proyecto nace con la idea de prestarlos de una manera diferente e innovadora.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación Madrileña de Veterinarios de Animales de Compañía (2017), *Informe Sectorial*. Madrid. <http://www.amvac.es/Estudio-sectorial.pdf>

Consumoteca, “Cómo funcionan los lavaderos de perros”.
<https://www.consumoteca.com/familia-y-consumo/como-funcionan-los-lavaderos-de-perros/>

El Confidencial (2017), “Cataluña bloquea la legislatura y condiciona la duración del Gobierno”. Edición digital 30/09/17.
https://www.elconfidencial.com/espana/2017-09-30/cataluna-condiciona-la-duracion-del-gobierno-y-la-formacion-de-alternativas_1451929/

El País (2017), “El sector de las mascotas factura en España más de 1.000 millones de euros”. Edición digital 16/03/17.
https://elpais.com/economia/2017/03/15/actualidad/1489603728_054274.html

FEDIAJ: “Pets in society”. <http://www.fediaf.org/pets-in-society/overall-benefits.html>

Guerras Martin, L. A. y Navas López, J. E. (2015), “La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones” 5ª edición.

Hernández Ortiz, M. J., Cañas Lozano, L., Márquez García, A. M. y García Vico, J. (2017), “Guía para crear tu empresa en la UJA”. Universidad de Jaén.

Hidrocanin, “Venta de máquinas”. <http://hidrocanin.es/negocio-de-exito/>

Instituto de Crédito Oficial, “ICO empresas y emprendedores 2017”. Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.
<https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipoInteres>

Instituto Nacional de Estadística: “Cuentas Económicas”.
http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735576581

Junta de Andalucía (2012), *Estadística de Animales de Compañía en Andalucía*.
Andalucía.

http://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/estadistica_animales_de_compania_-_2012.pdf

Ley 11/2003, de 24 de noviembre, de Protección de los Animales.

<https://www.boe.es/boe/dias/2003/12/19/pdfs/A45194-45203.pdf>

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (2015): “Análisis y caracterización del sector de los animales de compañía”. Informe de Resultados 30 de noviembre de 2015.

http://www.mapama.gob.es/es/ganaderia/temas/produccion-y-mercados-ganaderos/20160222_informeestudioparapublicar_tcm7-414111.pdf

Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, “Elección de la forma jurídica” Portal PYME.

<http://www.ipyme.org/esES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>

Mis Animales, “Descubre por qué les gusta a los perros tomar el sol”

<https://misanimales.com/descubre-les-gusta-los-perros-tomar-sol/>

Anexo 1- Encuesta

1. Sexo

Hombre

Mujer

2. Edad

Entre 18 y 35 años

Entre 35 y 55 años

Más de 55 años

3. ¿Tiene mascota en casa?

Sí

No

4. ¿Qué tipo de mascota es?

Perro

Gato

Otros

5. ¿Con qué frecuencia baña a su mascota?

Una vez a la semana

Cada dos semanas

Cada tres semanas

Una vez al mes

6. ¿Considera una dificultad bañar a su mascota en casa por la limpieza que posteriormente supone?

Sí

No

7. ¿Con qué frecuencia le corta el pelo a su mascota?

Una vez al mes

Cada dos o tres meses

Cada cuatro o cinco meses

No le corto el pelo a mi mascota

8. Si tendría los recursos necesarios, ¿le gustaría cortarle usted mismo el pelo a su mascota?

Sí

No

9. ¿Le gustaría recibir clases de adiestramiento para su mascota?

Sí

No

Depende del precio

10. ¿Con qué frecuencia deja a su mascota en una residencia para animales?

A menudo

Esporádicamente

Sólo cuando me voy de vacaciones

No lo dejo en residencias para animales

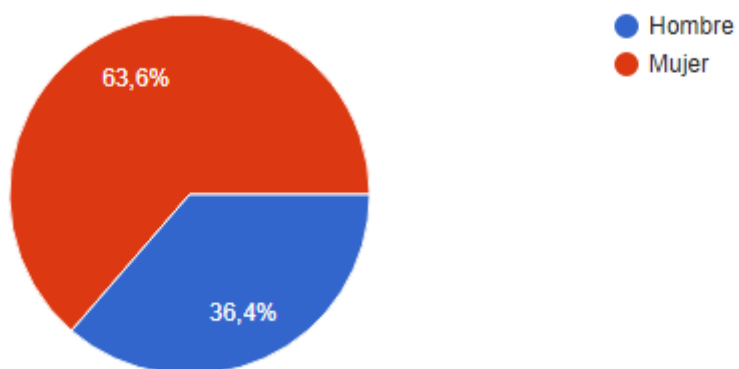
11. Si tuviese hijos/as o si ya los tiene, ¿le gustaría que aprendiesen los valores necesarios para respetar a un animal, así como aprender las responsabilidades y cuidados que un animal supone?

Sí

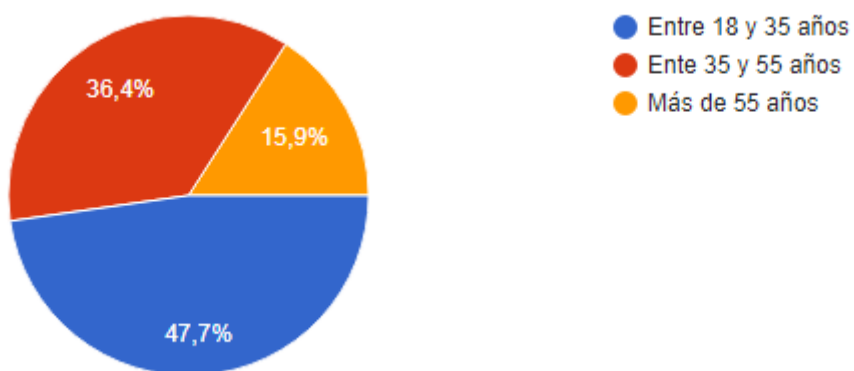
No

Anexo 2- Respuestas

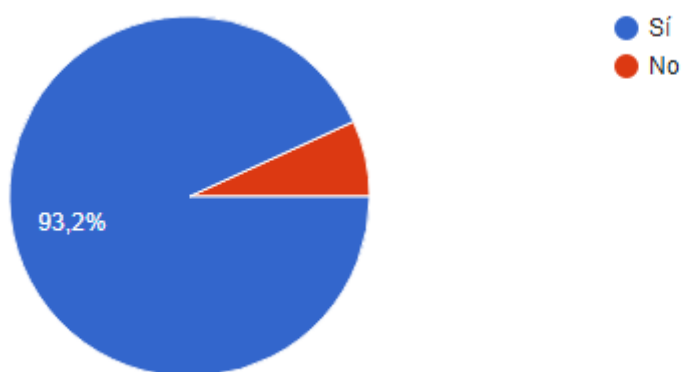
1. Sexo



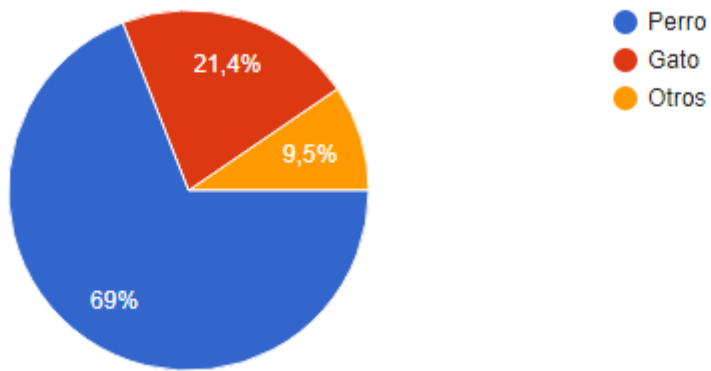
2. Edad



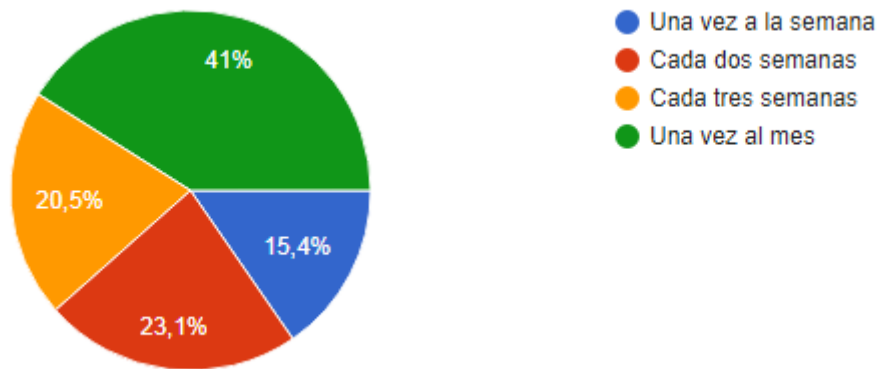
3. ¿Tiene mascota en casa?



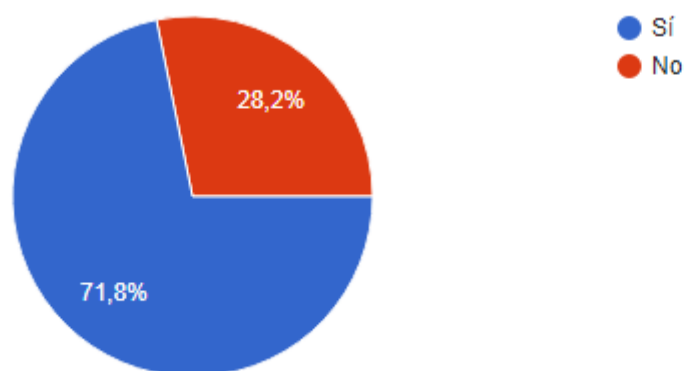
4. ¿Qué tipo de mascota es?



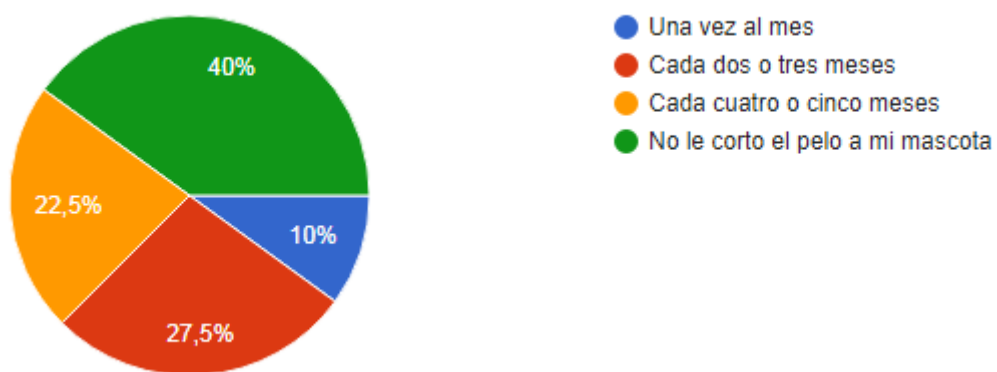
5. ¿Con qué frecuencia baña a su mascota?



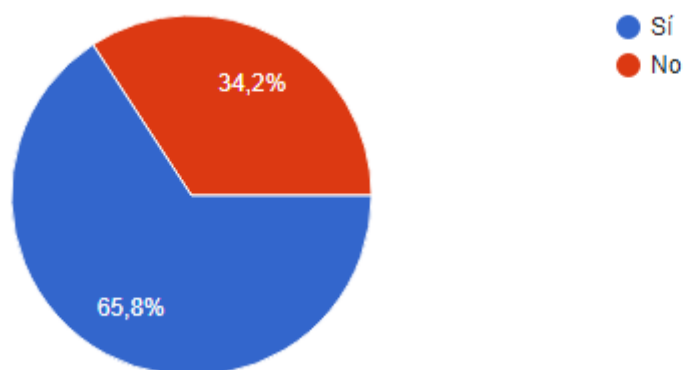
6. ¿Considera una dificultad bañar a su mascota en casa por la limpieza que posteriormente supone?



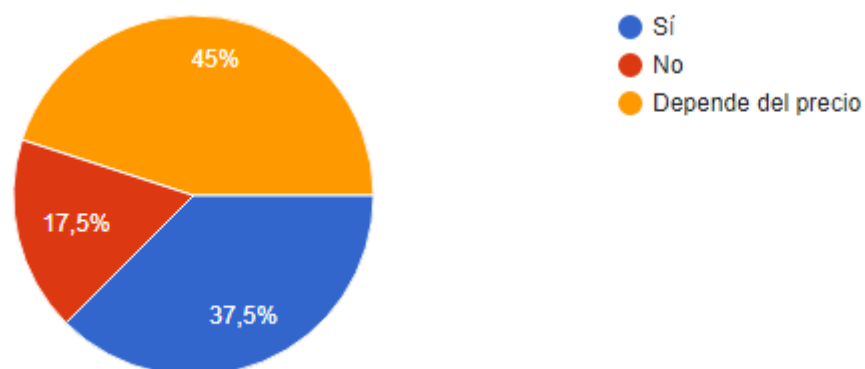
7. ¿Con qué frecuencia le corta el pelo a su mascota?



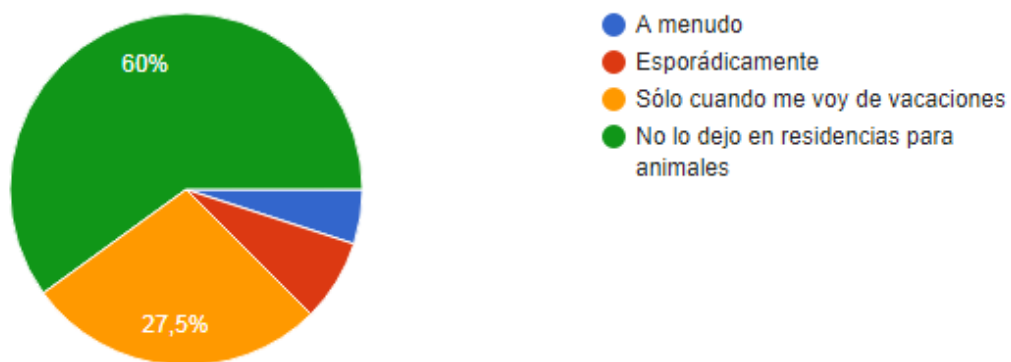
8. Si tendría los recursos necesarios, ¿le gustaría cortarle usted mismo el pelo a su mascota?



9. ¿Le gustaría recibir clases de adiestramiento para su mascota?



10. ¿Con qué frecuencia deja a su mascota en una residencia para animales?



11. Si tuviese hijos/as o si ya los tiene, ¿le gustaría que aprendiesen los valores necesarios para respetar a un animal, así como aprender las responsabilidades y cuidados que un animal supone?

