

DISEÑO Y VALIDACIÓN DE UN MODELO DE NEGOCIO DE UNA PASTELERÍA
PARA PERROS Y HUMANOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Natalia Páez Ríos
Estefanía Lattanzio Galat

DISEÑO Y VALIDACIÓN DE UN MODELO DE NEGOCIO DE UNA PASTELERÍA
PARA PERROS Y HUMANOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Natalia Páez Ríos
Estefanía Lattanzio Galat

William Silva
Juan Camilo Giorgi

Colegio de Estudios Superiores de Administración
CESA Administración de Empresas
Bogotá 2018

Contenido

1. Introducción	5
2. Marco Teórico	6
2.1. Entorno global	6
2.2. Sector de animales de compañía en el mundo	10
2.3. Sector de animales de compañía en Colombia	12
2.4. Hábitos de los dueños con sus animales de compañía	13
2.5. PESTEL	14
2.5.1. Político	14
2.5.2. Económico	15
2.5.3. Social	18
2.5.4. Tecnológico	20
2.5.5. Ecológico	22
2.5.6 Legal	23
2.6. Cinco Fuerzas de Porter	25
2.6.1. Poder de negociación con los proveedores	25
2.6.2. Amenaza de nuevos competidores	25
2.6.3. Poder de negociación con clientes	26
2.6.4. Productos sustitutos	26
2.6.5. Grado de rivalidad con competidores existentes	26
2.7. CANVAS	26
2.7.1. Propuesta de valor	26
2.7.2. Segmentos de los clientes	27
2.7.3. Canales	27
2.7.4. Relación con clientes	27
2.7.5. Fuentes de ingreso	27
2.7.6. Recursos clave	27
2.7.7. Actividades clave	28
2.7.8. Costos	28
2.7.9. Socios clave	28
2.8. Mínimo Producto Viable (MVP)	28
3. Marco Metodológico	30
3.1. Análisis de contexto	30
3.2. Validación producto mínimo viable (PMV) Prototipo	34
3.2.1. Identificación del perfil de nuestros clientes potenciales	34
3.2.2. Salida a la calle	34
3.2.3. Identificación de competidores	34
3.2.4. Creación del PMV	35
3.2.5. Validación con clientes	38
4. Desarrollo	40
4.1. Cinco Fuerzas de Porter	40
4.2. CANVAS	42
5. Validación	43
5.1. Plan de mercadeo	43

5.1.1. Objetivo general.....	44
5.1.2. Objetivos principales	44
5.1.3. Estrategias.....	45
5.1.4. Diseño	46
5.1.5. Canales de distribución y comercio	47
5.1.6. Clientes	49
5.1.7. Publicidad y promoción	50
5.1.8. Precio	52
5.2. Plan de producción	54
5.2.1. Flujo de proceso de producción	55
5.2.2. Descripción del proceso.....	56
5.2.3. Tecnología y enseres.....	56
5.2.4. Capacidad instalada	59
5.2.5. Plan compras.....	61
5.2.6. Ingresos	65
5.2.7. Estado de resultados	69
6. Estudio Organizacional.....	72
6.1. Misión.....	72
6.2. Visión	72
6.3. Políticas.....	72
6.4. Valores	73
6.5. FODA	73
6.6. Aspectos legales.....	75
6.7. Aspectos tributarios.....	77
6.8. Aspectos de funcionamiento.....	77
6.9. Registro cámara de comercio	77
6.10. Registro marca	78
6.11. Seguridad de los alimentos para animales.....	78
6.12. HACCP Decreto 60 del 18 de enero de 2002	78
7. Conclusiones y recomendaciones	80
8. Referencias	83
9. Apéndice	91

Contenido de tablas e ilustraciones

Tabla 1. Proyecciones de crecimiento para 2018.....	16
Tabla 2. Cantidad de perros en Colombia.....	33
Tabla 3. Cantidad de dinero invertido por cada mascota (2012-2017).....	33
Tabla 4. 5 fuerzas de Porter.....	41
Tabla 5. CANVAS.....	42
Tabla 6. Precios de los productos 2019 – 2020.....	52
Tabla 7. Inversión inicial.....	56
Tabla 8. Capacidad de producción.....	60
Tabla 9. Costo por unidad de producto.....	61
Tabla 10. Mano de obra 2019 – 2020.....	63
Tabla 11. Costos indirectos de fabricación.....	64
Tabla 12. Ingresos 2019 – 2020.....	66
Tabla 13. Estado de resultados 2019 – 2020.....	70
Tabla 14. FODA.....	74
Tabla 15. HACCP.....	79
Ilustración 1. Fotos Masa.....	35
Ilustración 2. Foto José Fernando Páez con Natalia Páez.....	36
Ilustración 3. Carlos Felipe Tovar con Natalia Páez.....	36
Ilustración 4. Laura Martínez con Natalia Páez.....	36
Ilustración 5. Susana Navas con Natalia Páez.....	37
Ilustración 6. Alejandro Lotta con Natalia Páez.....	37
Ilustración 7. Andrés Monsalve con Natalia Páez.....	37
Ilustración 8. Fotos con clientes potenciales y sus perros.....	38
Ilustración 9. Render local.....	46
Ilustración 10. Imágenes logo pastelería.....	46
Ilustración 11. Imágenes menú.....	47
Ilustración 12. Proceso de producción.....	55

1. Introducción

Una de cada tres familias en Colombia tiene en su hogar una mascota (Ávila Forero, 2016). En Colombia, las mascotas se han ido convirtiendo en un miembro más de la familia y con el objetivo de poderlos incluir cada vez más en la comunidad, se han creado diversos establecimientos pet-friendly. Esto es ya que las familias otorgan a las mascotas un rol basado en el sustituto para familias sin hijos (parejas jóvenes, viudos, divorciados, personas mayores, solteros) o el complemento para familias con hijos, un beneficio que se acentúa con los vínculos sociales que generan las mascotas fuera del entorno familiar (Díaz Videla, 2015).

La pastelería para perros ha empezado a desarrollarse como un servicio que otorga experiencias a las mascotas y sus dueños. En Ciudad de México, por ejemplo, Rehilete ofrece repostería para las mascotas a domicilio desde 2012; mientras que Madrid tiene la pastelería Miguitas, cuyas dos sedes ofrecen galletas y repostería para perros. En Bogotá, se ha observado una paradoja en el crecimiento de los negocios dedicados a las mascotas. Si bien, como se mencionó anteriormente, los establecimientos son cada vez más amigables a los perros (pet friendly), no existe un espacio donde dueños y mascotas puedan vivir experiencias agradables asociadas con la comida. Los establecimientos pet friendly permiten que la mascota esté en ciertos lugares del local respectivo, pero no pueden entrar a otras áreas. Algunos establecimientos venden golosinas para las mascotas (por ejemplo, Sierra Nevada en Bogotá), pero se destinan exclusivamente para llevar a casa, impidiendo al perro disfrutar de la comida junto a su dueño. Por ello, y teniendo en cuenta el

crecimiento del sector en Colombia y su potencial, se puede pensar en un establecimiento que provea experiencias a perros y dueños por igual. Consideramos que hay un mercado potencial en Colombia indicado por las cadenas que tienen locales pet friendly y por las cifras del mercado para mascotas en nuestro país. El valor agregado del plan de negocios a desarrollar radicaría en un proyecto similar al filipino Whole Pet Kitchen: dar experiencias a perros y dueños sin diferencias.

El proyecto consiste en el diseño y validación de un modelo de negocio de una pastelería para perros y humanos en la ciudad de Bogotá. Para esto, se llevó a cabo un análisis riguroso del marco teórico, metodológico y desarrollo del modelo teniendo en cuenta un análisis del mercado actual (clientes, competidores y sustitutos), un modelo PESTEL, desarrollo de un CANVAS, validación del proyecto, un plan de mercadeo y de producción y, por último, un estudio organizacional.

2. Marco Teórico

2.1. Entorno global

Para el año 2018 se calcula un aumento en el PIB de Colombia de un 3% según el Fondo Monetario Internacional (FMI) (Dinero, 2018). Según dicha entidad, el crecimiento de Colombia será resultado de un incremento en los precios del petróleo, una proyección mayor del PIB de Estados Unidos y un incremento de la demanda interna del país, resultado

de mayor confianza del consumidor colombiano. (Dinero, 2018). Según el FMI, en Colombia, “la ejecución de la agenda de proyectos de infraestructura previstos por las autoridades permitiría reducir una brecha histórica en ese ámbito, promover la inversión privada y facilitar a los exportadores el acceso a los mercados”. (Dinero, 2018)

Juan Pablo Espinoza, gerente del Grupo de Investigaciones Económicas en Bancolombia, afirma en una entrevista con Dinero que se proyecta que la tasa de cambio llegue a 3,000 COP para el 2018 y que en el mediano plazo vaya convergiendo a 3,150 COP o 3,200 COP. (Dinero, 2017). También afirma que los factores internacionales que apoyan el crecimiento de la economía brindarán oportunidades para que el país sea capaz de recuperar su tasa de crecimiento. Dichos factores incluyen el comportamiento favorable de las materias primas y más particularmente el precio del petróleo que es capaz de influir sobre los términos de intercambio. Se estima que estos tendrán un crecimiento del 5% para el 2018. Dicho indicador mide el efecto neto de las importaciones frente a las exportaciones de Colombia y generará un efecto positivo sobre el comercio nacional. (Dinero, 2017)

Por otro lado, los socios comerciales de Colombia crecerán este año 1,8% vs. un 1,2% del año pasado y esto será positivo en la economía ya que a nivel interno tendrá efectos como reducciones en tasas de cambio sobre las exportaciones de productos no relacionados con el petróleo y las condiciones financieras globales que han sido favorables para todo el mundo ya que ha habido una llegada de flujos de inversión tanto directas como de portafolio que han ayudado a la posibilidad de interés, incremento en la inversión productiva en el país y también han sido favorables para el sector exportador. (Dinero, 2017). Este 2018 va a ser un año electoral y se piensa que esto podría afectar el nivel de

confianza de los agentes económicos generando mucha incertidumbre. Si nos referimos al sector empresarial hay gente que piensa que no se deberían hacer inversiones antes de saber qué persona va a ser elegida como futuro presidente del país. Esto causaría que la posibilidad de una recuperación más fuerte se aplase hasta que se acabe la incertidumbre electoral. Aunque se piense que por lo general los años electorales traen consigo un bajo crecimiento de la economía, sin las influencias de las FARC es probable que la economía tenga aún posibilidades de crecer. (Revista Semana, 2018)

Por otro lado, el precio del petróleo puede ser una gran oportunidad para Colombia este 2018 ya que se espera que el crudo se mantenga por encima de los 55 dólares el barril. En general, cualquier factor que cause que suba el precio del petróleo beneficiará a Ecopetrol y por ende, a las cuentas fiscales del país. (Revista Semana, 2018)

La inflación será otra oportunidad que tendrá Colombia ya que se piensa que las presiones inflacionarias estarán estables para este año y podremos volver al 3%. Además, se espera que en general los sectores del país tengan un mayor desarrollo y que la demanda interna mejore pues las tasas de interés disminuirán y por consiguiente también lo hará el efecto del IVA. (Revista Semana, 2018)

La agricultura seguirá teniendo un desarrollo favorable y la construcción de obras civiles seguirá siendo un factor de gran importancia en el crecimiento económico siempre y cuando entren en fase de construcción las vías 4G y los gobiernos locales sigan invirtiendo cada vez más. Por su parte, la construcción de vivienda se encuentra en declive, la industria manufacturera va perdiendo cada vez más su protagonismo y la industria minera va a tener

complicaciones en su desarrollo para este 2018. (Revista Semana, 2018)

En cuanto a lo externo, la reforma tributaria de Donald Trump de bajar al 20% los impuestos de las empresas, podría causar problemas fiscales que perjudique el desarrollo económico del país también teniendo en cuenta que la tasa nominal impositiva del país es casi del 40% y esta podría causar desincentivos para invertir en Colombia. (Revista Semana, 2018)

Estados Unidos es clave en el comportamiento de la economía de nuestro país ya que es el principal mercado de nuestras exportaciones y también es clave en el aspecto de mercado financiero. El gobierno de Trump va a aprobar el proyecto de reforma tributaria que impulsará la economía estadounidense lo cual llevará a que las tasas de mercado se incrementen y por ende generen un mayor impacto inflacionario. Esto es un panorama retador para la economía colombiana ya que las decisiones de inversión de internacionales con tasas de interés más altas en Estados Unidos harán que baje el atractivo de mercados emergentes. Sin embargo, la posibilidad de mayores tasas ya está considerada y por ende incorporadas en los precios de mercado por la expectativa política así que si llega a materializarse esto, el impacto sobre Colombia sería limitado. (Dinero 2017)

Por otro lado, el presidente Donald Trump pondrá barreras arancelarias del 25% sobre importaciones de acero y del 10% sobre importaciones de aluminio. El impacto sobre la

industrias de acero y aluminio como tal no es lo que preocupa a Colombia principalmente sino el aumento del proteccionismo que tiende a debilitar las monedas de economías pequeñas como Colombia ya que sus exportaciones son principalmente bienes de bajo valor agregado. Este tipo de exportaciones se benefician de tener un socio comercial como Estados Unidos. Esto a su vez, también fortalece las divisas que son comúnmente usadas como último recurso. El proteccionismo ocasiona presiones inflacionarias y desorganiza las expectativas de variación de precios de forma global. Esto llegaría a ocasionar un cambio en las posturas de los bancos centrales que desintivaría la demanda a su vez disminuyendo la economía global. (Dinero, 2018)

2.2. Sector de animales de compañía en el mundo

Más de mil millones de mascotas conviven con familias de Estados Unidos, Europa, parte de América Latina y Japón. En países como Estados Unidos hay casi tantas mascotas (305 millones) como número de habitantes (324 millones). Le sigue Europa. En Latinoamérica solamente Brasil, México, Argentina y Chile pueden llegar a ser 200 millones. La mayor parte de los países no tiene registros oficiales. Los gatos y perros siguen siendo los preferidos en Europa, seguidos por pájaros, peces, pequeños mamíferos como los conejos y reptiles. En Estados Unidos, las mascotas preferidas perros, gatos y peces (más de 100 millones), seguidas de pájaros, pequeños mamíferos y reptiles, en Europa mantener a un perro grande cuesta 817 euros al año y un gato 534 euros.

Prácticamente la mitad de lo que se gasta en países como Estados Unidos o Reino

Unido, principales mercados de la industria de las mascotas, el año 2015, facturó más de 100.000 millones de euros solo en Estados Unidos, Europa, América Latina y Japón. Los europeos gastaron 30.000 millones de euros en sus mascotas, la mitad en comida y otro tanto en medicinas, accesorios y servicios (El País, 2016)

El consumo de alimentos balanceados para animales en el mundo ha excedido los mil millones de toneladas métricas por primera vez. Aumentó un 3,7% según la Encuesta Global sobre Alimento Balanceado de Alltech 2017 con respecto al año pasado. (Gerente, 2017). Esto habla acerca del nicho que se genera en el segmento de alimentos de animales.

La pastelería para perros ha empezado a desarrollarse como un servicio que otorga experiencias a las mascotas y sus dueños. En Ciudad de México, por ejemplo, Rehilete ofrece repostería para las mascotas a domicilio desde 2012; mientras que Madrid tiene la pastelería Miguitas, cuyas dos sedes ofrecen galletas y repostería para perros. Un negocio similar al que se desea establecer en Bogotá fue fundado en Manila (Filipinas) en 2014. Whole Pet Kitchen fue creado por Giannina Gonzalez buscando que otros dueños de mascotas como ella tuvieran el acceso a comida de calidad a precios accesibles (González, s.f.), negocio que evolucionó a un café que ofrece comida para los perros y sus dueños en el centro de Metro Manila (el área metropolitana que comprende la capital de ese país asiático) y se ha convertido en una atracción para los amantes de las mascotas en Filipinas.

2.3. Sector de animales de compañía en Colombia

En Colombia, las mascotas se han ido convirtiendo en un miembro más de la familia y con el objetivo de poderlos incluir cada vez más en la comunidad, se han creado diversos establecimientos pet-friendly. Esto es ya que las familias otorgan a las mascotas un rol basado en el sustituto para familias sin hijos (parejas jóvenes, viudos, divorciados, personas mayores, solteros) o el complemento para familias con hijos, un beneficio que se acentúa con los vínculos sociales que generan las mascotas fuera del entorno familiar (Díaz Videla, 2015).

Para el 2017 aumentó el gasto promedio de la población en perros en un 8% con respecto al 2016 (Euromonitor, 2017), entendiéndose que hay una clara tendencia e intención de conllevar un mayor gasto a las mascotas. Gracias a ello, más de 2700 establecimientos en Colombia se dedican exclusivamente a las mascotas y, siguiendo las tendencias globales de crecimiento de los productos y servicios asociados al cuidado de las mascotas (Howe, 2017), el crecimiento del sector en Colombia seguirá siendo constante en los próximos años (Euromonitor, 2017). La producción de concentrado para mascotas en Colombia tuvo un crecimiento del 20% en el 2016. Según la Andi, la producción a marzo de 2017 fue de 73.200 toneladas, muy por encima a lo producido en los 5 años anteriores. (Gerente, 2017).

No obstante, se ha observado una paradoja en el crecimiento de los negocios dedicados a las mascotas en Colombia. Si bien, como se mencionó anteriormente, los establecimientos son cada vez más amigables a los perros (pet friendly), no existe un espacio donde dueños y mascotas puedan vivir experiencias agradables asociadas con la comida. Los

establecimientos pet friendly permiten que la mascota esté en ciertos lugares del local respectivo, pero no pueden entrar a otras áreas. Así mismo, no existe un lugar que venda comida para humanos y perros donde mascota y dueño: algunos establecimientos venden golosinas para las mascotas (por ejemplo, Sierra Nevada en Bogotá), pero se destinan exclusivamente para llevar a casa, impidiendo al perro disfrutar de la comida junto a su dueño.

2.4. Hábitos de los dueños con sus animales de compañía

Los humanos están empezando a adaptarse a las reglas y obligaciones que conlleva tener un animal de compañía, las cuales son impuestas por los propios dueños y por la sociedad. Se esfuerzan cada vez más por intentar que sus perros se sientan incluidos en la familia. Dependiendo del tipo de familia, la relación con el perro tiende a ser distinta. Por ejemplo, para una persona que vive sola, el perro se vuelve una compañía muy grande. También existen las parejas de recién casados sin hijos, donde buscan criar a un perro de tal manera que cuando tengan a un hijo se sientan más preparados (Díaz Videla, 2015). Estos son solo dos ejemplos de cómo normalmente las personas se relacionan con sus animales, donde los perros llevan una buena vida, acompañada de placeres y beneficios que antes no eran tan comunes.

El afecto hacia los perros se ha convertido en una parte fundamental de la vida de sus dueños.

Bovisio et al (2004) observaron cómo los dueños de mascotas en Buenos Aires tenían como actividades cotidianas hablar, jugar, hacerle regalos, tomarle fotografías y dormir en su cama. Y ese afecto, además de los beneficios asociados a las mascotas, se traduce en tiempo y dinero invertido por parte de sus dueños.

2.5. PESTEL

Con el Pestel pretendemos conocer cuáles serían los factores macroambientales de nuestra pastelería. Buscamos conocer cómo se comporta y en qué estado se encuentra todo aquello que puede tener influencia en nuestro proyecto. Para esto vamos a analizar cómo está Colombia y después procederemos a analizar cómo se comporta el sector de mercado al que queremos entrar.

2.5.1. Político

País

En el 2018 se llevarán a cabo las elecciones presidenciales, las cuales va a traer cambios en el país. Esto conlleva a un ambiente de incertidumbre en decisión de inversión y consumo. “La incertidumbre es explicable: el país está atravesando una coyuntura inédita, pues está definiendo el rumbo en un escenario de posconflicto, lo que lleva a muchos a hacerse preguntas sobre cómo van a ser las reglas del juego.” (Dinero, 2018)

Por otro lado, Colombia es el cuarto países de la región con mayores impuestos a la nómina, llegando al 30%, sobre un promedio de América Latina y el Caribe del 21,7%. De

esto, el trabajador aporta el 5,3% y el empleado asume el 24,7% del 30% del impuesto.

(Portafolio, 2018)

Sector

En Colombia hay 9 millones de animales de compañía, en promedio una de cada tres personas en el país tiene mascota. (El Tiempo, 2017) El departamento Nacional de Planeación proyecta la elaboración de una política de protección de animales domésticos. En la cual se van a tener tres ejes: “atención y cuidado, explotación y salud pública”. Con esta ley se incentiva al cuidado animal, buscando la protección de estos a todo momento. Este tema ha cogido tanta fuerza que esta sería la primera vez que se elabora un documento de política nacional relacionado con las mascotas. (El Tiempo, 2017)

2.5.2. Económico

País

Para el 2016 la economía Colombia se encontraba en alza del 2%. En el 2017 el PIB baja a 1,8%, dado a una demanda interna debilitada. Para el 2018 se espera tener un crecimiento del 2,6%. (El Espectador, 2017) Con el “aumento de los precios del petróleo, el consumo en los hogares, de las exportaciones y de la inversión del país” se espera conseguir el incremento esperado para este año. (El Universal, 2018)

Los aspectos clave para el primer semestre del 2018 son el consumo privado y público. Se espera que las expectativas de los consumidores mejoren y se reactive la demanda

interna. (Dinero, 2018) Si esto ocurre, el crecimiento esperado del 2,6% del PIB estaría cada vez más cerca. Otro aspecto clave en los últimos años ha sido el precio del petróleo, esto ha causado un impacto fuerte en el país al generar escasez de dólares, por lo tanto, una devaluación anual. A razón de esto el Banco de la República adoptó la reforma tributaria en el caso de la política fiscal y elevó la tasa de interés en cuanto a la política monetaria.

(Dinero, 2018)

En cuanto a los hogares colombianos, estos están gastando 7,2% más que en el 2017, este contraste se debe a la fuerte caída que se presentó el año pasado. Factores como la inflación, creación de empleo y aumento de salario fueron algunas de las causantes de este aumento. (RCN, 2018)

Tabla 1. Proyecciones de crecimiento para 2018.

Cuadro 1. Proyecciones de crecimiento para 2018

Proyección básica: crecimiento del PIB (%)						
Rubro	2017-I	2017-II	2017-III	2017-IV	2017	2018
Consumo	1,5	1,7	1,7	2,3	1,8	2,5
Gasto público	2,9	3,6	3,9	4,0	3,6	3,0
Formación Bruta de Capital Fijo	-0,7	1,0	0,2	3,2	0,9	4,0
Obras civiles	3,8	7,3	8,9	9,0	7,2	9,0
Inversión destinada a obras civiles	-3,1	-2,1	-4,6	-0,7	-2,6	1,2
Demanda interna	1,6	1,9	1,6	2,8	2,0	3,1
Exportaciones	-4,6	-1,5	4,5	4,0	0,5	4,5
Importaciones	-0,4	3,3	2,5	2,5	1,9	2,5
PIB	1,3	1,2	2,0	1,9	1,6	2,6

Fuente: DANE. Cálculos propios.

Nota. Recuperado de Grupo de Coyuntura Económica de EAFIT

Sector

Las mascotas se han vuelto una parte importante de la familia, por lo tanto, influyen en los gastos de esta. En promedio los dueños de un perro se gastan por lo menos \$200.000 mil pesos en los útiles de primera infancia tales como, comedero, bebedero, cama, collar, juguetes, entre otros. (Portafolio, 2017)

Las primeras vacunas que necesitan los perros al ser cachorros, más los refuerzos. Estas albergan alrededor de los \$20.000 y \$80.000 cada una. Al mismo tiempo se le deben administrar los desparasitantes los cuales cuestan alrededor de los \$50.000 mil pesos. (Portafolio, 2017)

Después vienen los alimentos, el mercado ofrece diversos precios dependiendo de la calidad de la comida y el poder de adquisición, los cuales varían entre \$40.000 y \$350.000 mensuales. (Portafolio, 2017)

Muchas veces un colegio o un paseador son claves, dependiendo de la raza de perro que se tenga, estos oscilan entre \$200.000 mil pesos y \$900.000 mil pesos por mes. Todos estos son los gastos que debe incurrir una persona normalmente al decidir tener una mascota. (Portafolio, 2017)

Con el pasar de los años se han ido creando nuevas ideas para la crianza y manutención de los animales. Por ejemplo, empresas como Éxito, Sura y Falabella están generando pólizas especializadas para las mascotas. Una póliza anual para un perro estaría costando alrededor de \$190.000 pesos en Sura. Entre los servicios se cubren gastos como asistencia veterinaria por accidente o enfermedad. (La República, 2017).

Esto puede ser una oportunidad para entrar al negocio de las más macotas, si hay personas dispuestas a pagar un seguro a su perro, existe la posibilidad de estar dispuestas a disfrutar de unas onces junto a ellos, siendo esto un gasto mucho más reducido.

2.5.3. Social

País

Colombia tiene 48.800.000 habitantes. Para el segundo semestre del 2017, Bogotá D.C. contó con un total de 4,2 millones de ocupados, de los cuales 53,3% fueron hombres y 46,7% mujeres. Por otro lado, hubo 454 mil personas desocupadas y una población económicamente inactiva de 2 millones de personas. (DANE, 2017)

Según el informe de Freedom House del 2017, Colombia es un país parcialmente libre, con calificaciones de 3 sobre 7 en cuanto a derechos civiles y libertades políticas. (Freedom House, 2018)

El abuso de derechos humanos es un problema en el país, recientemente se ha venido controlando este aspecto gracias a las instituciones encargadas de regularlo. A pesar de haber firmado el acuerdo de paz el país todavía se enfrenta a grandes retos en cuanto a la consolidación y garantías de derechos que esto conlleva. (Freedom House, 2018)

Por otro lado, en el 2018 se viene el evento deportivo más importante y esperado por todos, el mundial de fútbol en Rusia. Si Colombia logra unos buenos resultados en el mundial se espera que “el ambiente general de los consumidores repunte” lo que lleva a que “haya mejores expectativas sobre el futuro económico” (Dinero, 2018)

Sector

Empresas grandes como Nestlé® se han ido uniendo a la tendencia PetFriendly, dando un valor agregado a diversos restaurantes en Bogotá. Graves, gerente general de Nestlé® Purina, comenta lo siguiente: “En Nestlé Purina estamos comprometidos con el bienestar de

las mascotas, por lo que con esta alianza buscamos dar un valor agregado a estos sitios que ya permiten el ingreso de perros y por supuesto a sus clientes”. Continúa diciendo: “En total se entregarán 12.000 sobres de alimento húmedo Dog Chow®, que esperamos sean consumidos a lo largo del año” Graves. (4 Patas, 2017)

Establecimientos como La Hamburguesería Abasto, Al Agua Patos, Amartí, entre otros restaurantes, están empezando a darse cuenta de que el perro se está volviendo, en muchos casos, uno más de la familia y ya no es dejado en casa. (4 Patas, 2017) Por lo tanto, hay que tener una opción para que estos pequeños amigos puedan acompañar a sus dueños a la hora de comer.

2.5.4. Tecnológico

País

Juanita Rodríguez, viceministra de Economía Digital dijo: “Colombia está en la ruta de la Transformación Digital, pero con retos muy interesantes todavía en materia de infraestructura de comunicaciones, de apropiación TIC y de comercio electrónico.”

(Dinero, 2018)

Se necesita de tecnologías maduras para poder mover el aparato productivo del país, en este caso el análisis de datos. Este tipo de información es liderada por las grandes empresas que buscan transformación doméstica e inserción en la economía mundial. (Dinero, 2018)

“De acuerdo con las encuestas realizadas por el MinTIC y la Cámara de Comercio de

Bogotá en 2017, tan solo el 16% de las empresas grandes realiza ventas a través de comercio electrónico, bajando esta estadística a 14% en pymes y 12% en microempresas.” (Dinero, 2018) Esto debe mejorar, si existe una mejor cobertura del mercado a partir del despliegue de nuevos canales, esto generará un incremento en el volumen de ventas en mercados nacionales e internacionales. (Dinero, 2018)

Sector

Para el 2018 se desea generar un documento CONPES digital. El Departamento Nacional de Planeación busca crear una plataforma en la cual se pueda proteger a las mascotas. Esta plataforma involucra a personas y organizaciones de la sociedad civil con interés en la protección y defensa de las mascotas. (DNP, 2018) Estos incentivos son claves e importantes, sirven para demostrar que cada vez más las mascotas son un foco de atención para la sociedad y El Estado.

Con el pasar de los años la tecnología se ha vuelto un recurso base para diversas actividades. En cuanto a las mascotas se han creado aplicaciones para disminuir el abandono y ofrecer alternativas de ayuda. También existen los GPS para poder saber en dónde está la mascota todo el tiempo, por medio de dispositivos como Android y iOS. Por otro lado, han aparecido apps como Animal City que ofrece información sobre los servicios que puede requerir el perro. (El Tiempo, 2017) Estas son solo algunas de las opciones tecnológicas que han ido apareciendo en los últimos años. En el caso del negocio que está siendo propuesto, se puede usar aplicaciones como Animal City para conseguir publicidad del local.

2.5.5. Ecológico

País

Colombia tiene más de 1.800 especies de aves y más de 130 mil plantas, convirtiéndolo en un país rico en ecosistemas, fauna y flora. Cuenta con El Nogal que es el árbol insignia y la orquídea que es el símbolo colombiano, la cual se encuentra en vía de extinción.

(Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2018)

Según el Índice de Desempeño Ambiental (EPI), en el que se evalúa la salud ambiental y los ecosistemas en 180 países, en el 2017 Colombia se encuentra en la posición 42. Cabe resaltar que los dos aspectos más grandes a corregir son la mejora de los bosques y la agricultura. (El Tiempo, 2018)

Teniendo en cuenta todo lo que Colombia tiene, en el 2018 se deben generarse cambios para lograr una mejora en el medio ambiente. Se debe detener la deforestación, controlando la apropiación ilegal de tierras o aprovechando la salida de la FARC de los terrenos. Por otro lado, también se puede hacer de los bosques un producto rentable. Se debe buscar la descontaminar los ríos, volver las carreteras sostenibles y buscar estándares ambientales para la infraestructura, minería y petróleo. (Semana, 2018)

Sector

Las mascotas abandonadas y aquellas que nunca han tenido hogar contribuyen al deterioro de los humedales en Bogotá. “Muchas de las mascotas que son dejadas a su suerte en la ciudad se ven obligadas a desplazarse a estas zonas, que naturalmente les otorgan los recursos básicos para su supervivencia que son agua, comida y cobijo.” (4 Patas, 2017) Esto es un problema porque “han llegado al ecosistema de forma accidental, lo cual los separa completamente de la fauna silvestre nativa y de las especies que llegan por migración en las diferentes temporadas del año”. (4 Patas, 2017)

Estos problemas ambientales se podrían resolver si más gente decide adoptar a estos animales desamparados, convirtiéndolos en mascotas y dándoles el amor que se merecen. En dado caso de que no se pueda existen hogares de paso, donde se les da cuidado a los animales.

2.5.6 Legal

País

La Constitución Política de Colombia (1991), contiene todas las leyes que delimitan lo que está permitido y lo que no, siendo esta la máxima ley. (Presidencia de la República, 2018), se considera que el país aún tiene una seguridad jurídica para desarrollar negocios, donde se considera que las tres ciudades más propicias para hacer negocios son Manizales, Pereira y Bogotá (Banco Mundial, 2017)

Colombia tiene un presidente, después le sigue la vicepresidencia, la secretaría general,

la comisión de admisión y las comisiones constitucionales permanentes (Siete comisiones, cada una conformada por un número distinto de personajes del Senado y de la Cámara de Representantes) (Presidencia de la República, 2018)

Sector

El artículo 117 de la Ley 1801 de 2012 Código de Policía y Convivencia indica que “el ingreso o permanencia en cualquier lugar, se sujetará a la reglamentación de los lugares públicos, abiertos al público o edificaciones públicas”. (Ministerio de salud y Protección Social, 2017) Se demuestra aquí que está en potestad del dueño del establecimiento decidir si quiere que su lugar sea PetFriendly o no. Se ha visto una creciente decisión por parte de los propietarios, donde cada vez hay más establecimientos que se unen a esta tendencia. (4 Patas, 2017).

El párrafo 2 del artículo 117 de la Ley 1801 de 2012 Código de Policía y Convivencia menciona lo siguiente: “La permanencia de un animal doméstico o mascota se sujetará a la reglamentación interna de las edificaciones públicas, que por su naturaleza así lo requieran. Salvo por circunstancias extraordinarias que así lo ameriten, no se podrá prohibir la permanencia de los mismos.” (Ministerio de salud y Protección Social, 2017) Otro aspecto importante para tener en cuenta, muchas veces el perro no es solo una mascota, puede ser un animal de compañía. Con esto se observa como la ley entiende y cubre estos casos especiales.

En el artículo 248 de la Ley 1753 de 2015, se define que “[El Gobierno Nacional] en

coordinación con las organizaciones sociales de defensa de los animales, diseñará una política en la cual se establecerán los conceptos, competencias institucionales, condiciones, aspectos, limitaciones y especificaciones sobre el cuidado animal en cuanto a la reproducción, tenencia, adopción, producción, distribución y comercialización de animales domésticos [...]” (DNP, 2018) La mascota debe ser respetada y no puede sufrir ningún tipo de maltrato, este maltrato ya no es tolerado.

2.6. Cinco Fuerzas de Porter

Las 5 Fuerzas de Porter se utilizan para analizar la competencia del sector al que nos estamos enfrentando, buscando maximizar los recursos y superar la competencia.

2.6.1. Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores pueden tener alto o bajo poder de negociación. Si es alto tienen mayor poder en la toma de decisiones y si es bajo nosotros tendríamos más poder de tomar las decisiones.

2.6.2. Amenaza de nuevos competidores

En este caso pueden existir barreras de entrada de los nuevos competidores en el mercado. También puede ser que los competidores ya existan en el mercado y la barrera de entrada sea alta para nosotros.

2.6.3. Poder de negociación con clientes

Depende de la cantidad de clientes que haya en el mercado y que tan interesados están en el tema que estamos ofreciendo. En este caso, el cliente puede tener mucho poder si tienen en la mente un precio específico por el que pagarían por nuestro servicio.

2.6.4. Productos sustitutos

Cuando existen muchos productos que se parecen entre sí, son usados en el mismo momento de consumo o prestan un servicio parecido; esto puede causar una baja rentabilidad para la mayoría. La clave es saber diferenciarse.

2.6.5. Grado de rivalidad con competidores existentes

Este es el resultado de las otras cuatro fuerzas. Según la rivalidad entre empresas esto puede generar que el sector tenga mayor o menor rivalidad.

Sacado de: Dirconfidencial.com

2.7. CANVAS

CANVAS es un modelo práctico, sencillo y permite ver de manera global todos los aspectos importantes del negocio.

2.7.1. Propuesta de valor

Para poder desarrollar esta parte hay que entender a quien le estamos solucionando un problema y cuál es ese problema.

2.7.2. Segmentos de los clientes

La pregunta esencial para entender esta parte es entender a quien le estamos creando valor.

2.7.3. Canales

Debo tener claro por cual medio voy a hacer llegar mi propuesta de valor a mi segmento de clientes objetivo.

2.7.4. Relación con clientes

Se debe determinar dónde empieza y dónde acaba la relación que vamos a tener con nuestros clientes.

2.7.5. Fuentes de ingreso

Cómo vamos a ganar dinero, se debe entender muy bien cuánto está dispuesto a pagar el cliente por nuestro servicio.

2.7.6. Recursos clave

Entender qué tipos de recursos se necesitan, ya sean físicos, económicos, humanos o intelectuales.

2.7.7. Actividades clave

Tener claro cuáles son aquellas actividades que no pueden faltar en la empresa.

2.7.8. Costos

Después del análisis de costos clave, hay que entender cuáles son los costos en los que se debe incurrir para que el negocio funcione.

2.7.9. Socios clave

Cuáles son aquellos agentes que se necesitan para conseguir el buen funcionamiento del negocio.

Sacado de: Innokabi, 2018

2.8. Mínimo Producto Viable (MVP)

Según Emprenderalia, el producto mínimo viable (MVP) es una de las bases sobre las que se sustenta la metodología Lean Startup. En este caso se debe lanzar el producto con la menor cantidad de características posibles para poder entender sobre la información relevante. El conocimiento se consigue de manera empírica a través de diversas interacciones.

Para que esto funcione, primero se debe entender que es lo que se quiere comprobar.

Una vez se tenga claro esto se definen los indicadores que se van a usar para el estudio. Por último, se construye el producto variable mínimo para poder comprobar la hipótesis.

Sacado de: Emprenderalia, 2018

3. Marco Metodológico

3.1. Análisis de contexto

Para poder realizar esta tesis se buscó entender el contexto en el que se encuentra Colombia en cuanto a sus mascotas, por lo tanto, realizamos el PESTEL en la parte superior del proyecto. Con este encontramos que los perros se han vuelto esenciales en la vida de muchas personas. Sus dueños cada vez están más dispuestos a hacer diversas cosas por sus mascotas, mientras que continúan invirtiendo más plata en ellos.

Hay que entender que nos encontramos en un contexto político que va a tener cambios claves en los próximos meses. A razón de esto el mercado está siendo reservado en sus decisiones. De igual manera el sector de las actividades para las mascotas sigue en auge.

En cuanto a la tecnología, esta puede volverse un excelente aliado para poder realizar publicidad y así dar a conocer el negocio. Por otro lado, ya existen blogs y aplicaciones con las que podemos buscar convenios para lograr movernos en medios digitales. Por ejemplo, aparecer en la revista “4 PATAS” puede ser una buena idea para dar a conocer el negocio. Con el tiempo también se puede ingresar a aplicaciones como RAPPI, con el fin de ampliar la red de clientes.

Colombia es un país que está creciendo aproximadamente 100.000 habitantes por año. Para el 2017 la población aproximada es de 8.000.000 habitantes. Se espera que en el 2020 la

población ascienda a 8.380.000 habitantes, donde la mayoría tendría más de 30 años. (El Tiempo, 2017)

En cuanto a Bogotá la clase media es la predominante, la cual ha venido en aumento del 14%, convirtiéndose en la segunda ciudad del país con más número de personas en este segmento. Este aumento es positivo, porque son estos los que vienen apalancando el consumo y moviendo la economía, siendo el 58,5% de la población económicamente activa. Esta gente tiene un ingreso diario per cápita entre \$12.963 y \$64.813, siendo un total de 3.719.914 personas (56%). Por otro lado, la clase alta del país equivale al 5,8% del total de habitantes de la capital. (El Espectador, 2017)

El estudio estará basado para estas dos clases socioeconómicas, tanto la clase media como la clase alta. El 29% de la población tienen entre 14 y 28 años y el 26,7% de la población entre 29 y 44 años; estos dos serían nuestros targets. En estos rangos de edad y en estas clases socioeconómicas se podrían encontrar personajes como novios que van a comer helado con sus perros, o los esposos que decidieron tener un perro en vez de hijos, o aquellas personas que nunca se casaron y tienen un perro de compañía que llevan a todos lados, o las familias que comparten un momento de reunión, incluyendo al perro. Hasta el momento estaríamos hablando de aproximadamente 2.329,784 personas de clase media y 268.800 personas de clase alta. (El Espectador, 2017)

Ahora bien, de esta gente, ¿cuántos de estos usan un porcentaje de sus ingresos en sus mascotas, en este caso en sus perros? Teniendo en cuenta que la población de mascotas ha venido creciendo, se espera que cada vez más la gente invierta más plata en ellos. Si para el 2017 hay 10.139,6 mascotas, se sabe que aproximadamente el 80% de estos son perros. Por lo tanto, hay aproximadamente 8.111 perros en Colombia. (El Tiempo, 2017) Si Colombia tiene 49 millones de habitantes y en Bogotá hay aproximadamente 8 millones, esto quiere decir que en promedio Bogotá equivale al 16% de la población del país. Siendo nuestro target solo Bogotá, el número promedio en Bogotá es de 1.298 perros.

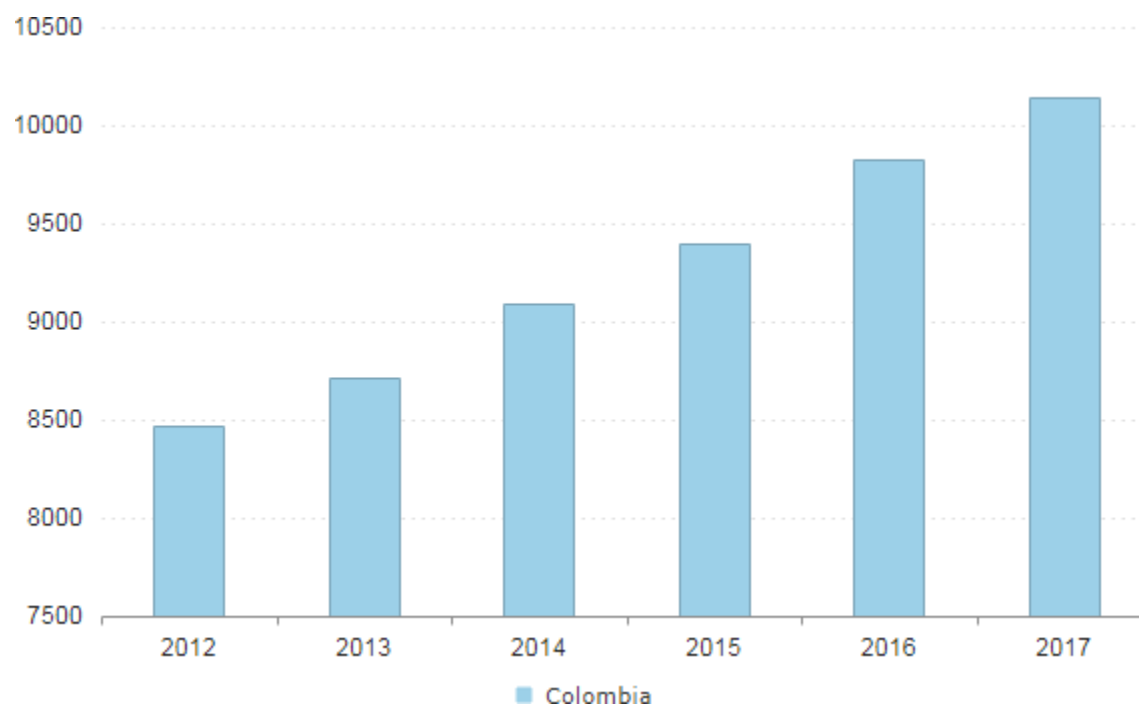
Como se mencionó anteriormente, la población para el 2017 aumentó el gasto promedio del perro en un 8% con respecto al 2016. (Euromonitor, 2017) Si se sabe que la gente va a invertir más en estos animales, queremos entender porque desean invertir en ellos.

Vamos a realizar dos entrevistas. Una de ellas será una persona que sabe cómo cocinar alimentos para los perros, que ingredientes son los que se deben usar y su proceso de preparación. También realizaremos una entrevista con una persona que sepa realizar postres para humanos, quien nos explicará un poco sobre el tema.

Por último, deseamos hacer testeos del producto con algunos posibles clientes, para saber de manera más específica que es lo que piensa la gente que tienen perros y su interés por nuestro producto

Tabla 2. Cantidad de perros en Colombia

Colombia	8.468,1	8.716,1	9.092,0	9.398,5	9.823,6	10.139,6
----------	---------	---------	---------	---------	---------	----------



Nota. Recuperado de Euromonitor, 2017

Tabla 3. Cantidad de dinero invertido por cada mascota (2012-2017)

Colombia - COP Per Pet	82.334,3	91.099,9	97.724,2	105.481,1	112.307,0	121.754,5
------------------------	----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------

Nota. Recuperado de Euromonitor, 2017

3.2. Validación producto mínimo viable (PMV) Prototipo

Decidimos usar el MPV para poder acercarnos a nuestros primeros clientes, con el fin de comprobar si nuestra propuesta les genera interés y les es útil para satisfacer sus necesidades. Buscando principalmente entender a qué solución estamos llegando sobre la problemática propuesta en un principio.

3.2.1. Identificación del perfil de nuestros clientes potenciales

- Jóvenes entre 17 y 30 años de estrato socioeconómico 4, 5 o 6 que tenga un perro o este con alguien que tenga perro. Les debe gustar sacar a su perro a lugares PetFriendly y las pastelerías.
- Adultos entre 30 y 55 años de estrato socioeconómico 4, 5 y 6 que tengan un perro o estén con alguien que tenga perro. Posiblemente personas acompañadas de su familia que les guste sacar a su perro a todas partes.

3.2.2. Salida a la calle

- Decidimos salir a la calle y probar que nuestro servicio es de agrado e interés para nuestros clientes. Más adelante mostraremos cómo fue la creación del PMV.

3.2.3. Identificación de competidores

- Restaurantes PetFriendly como Crepes, Abasto, Bagatelle donde se puede entrar con el perro a comer e incluso tienen platos destinados para que ellos tomen agua.

- Restaurantes como Al Agua Patos donde existe un menú para humanos y un menú con dos platos de concentrado con sabores distintos para perros.

3.2.4. Creación del PMV

Para poder hacer la salida a calle decidimos crear dos momentos:

El primer momento consistió en mostrarles una renderización de lo que sería nuestra pastelería. Para esto usamos fotos de MASA, pastelería ubicada en la 81 con 9. Al mostrarles el local les íbamos explicando las diferencias que el nuestro tendría. Por ejemplo, los espacios, de un lado de la registradora estarían los productos para los perros y al otro lado los de los humanos.

Ilustración 1. Fotos Masa



Nota: Recuperado de Las Dos Orillas, 2018

A continuación, mostraremos alguno de nuestros posibles clientes que amablemente nos ayudaron con nuestra prueba de producto.

Ilustración 2. Foto José Fernando Páez con Natalia Páez



Jose Fernando Páez - 52 años (Perro: Rocco)

Ilustración 3. Carlos Felipe Tovar con Natalia Páez



Carlos Felipe Tovar - 33 años (Perro: Maya)

Ilustración 4. Laura Martínez con Natalia Páez



Martínez - 24 años (Perro: Milu)

Ilustración 5. Susana Navas con Natalia Páez



Susana Navas - 29 años (Perro: Cupper)

Ilustración 6. Alejandro Lotta con Natalia Páez



Alejandro Lotta - 28 años (Perro: Policarpa)

Ilustración 7. Andrés Monsalve con Natalia Páez



Andres Monsalve - 24 años (Perros: Tábata, Bianca)

Nota. Tomadas por las autoras

Después continuaremos dándoles a probar una porción pequeña de un postre para perros,

con el fin de demostrar que al perro si le gustaría comer nuestros productos.

Ilustración 8. Fotos con clientes potenciales y sus perros



Nota. Tomadas por las autoras

3.2.5. Validación con clientes

Una vez se realizaron estas dos demostraciones, los resultados fueron los siguientes:

- A los clientes potenciales les interesaría ir a nuestro local, les gusta la idea de poder llevar a su perro a un local hecho para ellos.
- Son felices, porque muchas veces no saben a dónde llevar sus mascotas porque los lugares pet friendly no siempre son tan amigables. Por esta razón nuestro local es una excelente idea para pasar tiempo con sus mascotas.
- Nos dijeron que les gustaría que el local tuviera más espacio de esparcimiento, para que el perro no se sienta encerrado. Pero les gusta mucho la idea, ya que estos muchas veces no se pueden llevar a todos los lugares de los centros comerciales o los clubes.

Después de oír a nuestros posibles clientes, podríamos tener en cuenta ideas como:

- Conseguir un espacio donde puedan jugar y después de que estén cansados de venderles líquido a sus animales para conseguir mayores ingresos.
- Les parece interesante que exista un espacio en donde se puedan dejar a los perros para que ellos jueguen entre ellos mientras que los dueños disfrutan de su postre. Como una “mini guardería”.
- Nos reforzaron la idea de comunicación. Teniendo en cuenta que los jóvenes ya no usan tanto los medios tradicionales, usar las redes sociales es muy importante para llegar a ellos. Basarnos en blogs, comentarios y recomendaciones. Para esto, se debe tener claro qué es lo que nos hace diferentes y reflejar esto en nuestras redes sociales.
- Tener claro el rol de la comida que está para los humanos y entender porque la disfrutan más con sus mascotas. Por ejemplo, buscar roles opuestos a lo normal. Si lo normal es que un perro coma un hueso, hacer el postre del humano en forma de hueso y el del perro en forma de postre para humanos. Alejandro Lotta dice: “Se me haría chevere que la mía fuera un hueso y la de ella fuera un croissant”.
- Otra vez se retoma la idea de tener un lugar de recreación para el perro, en este caso no es necesario que sea dentro del local, pero sí sería importante tener un parque cerca.
- Por otro lado, se les haría interesante que empezáremos a vender productos para los perros, como collares, correas, etc. Teniendo en cuenta que el dueño está dispuesto

a gastar plata en su perro y esta existe una parte emocional, se podría usar esto como estrategia para generar más ingresos.

En conclusión, encontramos con esto que a los clientes les interesa nuestro negocio. La idea de negocio se les hace diferente a las que están en el mercado actualmente y por eso se sentirían a gusto y emocionados de ir. Por otro lado, esto nos permitió obtener muchas ideas interesantes respecto a nuestro negocio, que deberíamos tener en cuenta y también cómo podríamos volverlo más interesante y generar mayores ingresos.

4. Desarrollo

4.1. Cinco Fuerzas de Porter

Después de haber hecho un análisis de los posibles proveedores, competidores, clientes y sustitutos a los que la panadería podría verse enfrentada, pudimos establecer los siguientes puntos de partida para definir cómo debería comportarse la panadería y qué tipo de lazos y relaciones debería establecer y fortalecer para poder ser eficiente y efectivamente competitiva a largo plazo.

Tabla 4. 5 fuerzas de Porter

	<p>Amenaza de nuevos competidores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas que copien nuestro modelo de negocio • Lugares PetFriendly • La amenaza es alta, ultimamente hay muchos lugares PetFriendly. Nuestra ventaja es el servicio que ofrecemos, el cual no es común en Bogotá. 	
<p>Poder de negociación de los proveedores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fijación de precios: Conseguir proveedores estables, con los cuales tengamos una relación a largo plazo y un plan establecido. • Asociaciones: Buscar relaciones con empresas que se dediquen a la producción de materia prima, ya sea de animales o de humanos. • Poder de negociación medio, lo clave es buscar relaciones a largo plazo. Pero nunca se está exento a que dejen de tra+B20bajar con nosotros. 	<p>Rivalidad entre los competidores existentes</p> <ul style="list-style-type: none"> • En este caso debemos demostrar a nuestros clientes la calidad de nuestros productos. • También se debe demostrar que somos un negocio diferente a los restaurantes PetFriendly. No hay un negocio en Bogotá exactamente igual al que nosotras queremos montar. 	<p>Poder de negociación de los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descuentos y promociones • Publicidad • Calidad • Fidelización • Nuestro poder de negociación con clientes es alto. Estamos ofreciendo un servicio distinto a lo que se acostumbra en Bogotá. Nuestro mayor reto es conseguir clientes fieles.
	<p>Amenaza de productos y servicios sustitutos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comida de perro clásica • Helados para perro • Galletas para perro • Restaurante • Existen varios productos sustitutos. Para ser exitosos en este negocio se necesita convencer al cliente demostrándoles que somos mejores y de buena calidad. 	

Nota. Realizado por las autoras

Podemos concluir que para lograr maximizar los recursos y superar la competencia necesitamos conocer nuestras fortalezas y nuestras debilidades. Deseamos montar un negocio el cual ofrece un servicio distinto a los diversos negocios Per Friendly que hay en el mercado. Al querer ser una pastelería gourmet, debemos tener claro que nuestro plus no

va a ser el precio, si no la calidad de nuestros productos.

En cuanto a los productos sustitutos hay muchos. Un perro podría comer comida para humano, pero esto muchas veces les hace daño o se mal acostumbran y no respetan. Un perro podría comer concentrado, pero esto ya lo comen todos los días. Por lo tanto, nosotros queremos ofrecer un servicio en donde el perro pueda disfrutar de un postre gourmet, de la misma calidad y diseño que el postre del humano.

Para buscar rentabilidad es clave tener proveedores de materia prima fieles y estables para poder conseguir alta calidad a buenos precios. Al existir tantos lugares PetFriendly en el mercado, buscamos la manera de diferenciarnos. Creemos que, si nos enfocamos en ser un servicio que no solo recibe a los perros, si no que le damos la oportunidad a los dueños de escoger un plato para ellos y otro plato para sus perros, esto va a ser un negocio diferente a los demás.

4.2. CANVAS

Como se explicó en la metodología, el CANVAS nos va a ayudar a mostrar como nuestro modelo de negocio puede ser rentable y que aspectos claves se deben tener en cuenta.

Tabla 5. CANVAS

Socios Clave <ul style="list-style-type: none"> ● Proveedores de materia prima de alimentos para animales ● Proveedores de materia prima de alimentos para humanos ● Chef que sepa cocinar comida para animales y para humanos ● Criaderos, clínicas veterinarias ● Tiendas de animales 	Actividades clave <ul style="list-style-type: none"> ● Compra de alimentos de buena calidad y a buen precio ● Publicidad por medio de redes sociales ● Llevar un orden claro en las finanzas ● Consecución del recurso tanto humano como infraestructura física Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> ● Buena relación con nuestros proveedores ● Materia prima ● Exposición en la vitrina de los productos 	Propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> ● Ofrecer una nueva experiencia para las familias con animales de compañía para compartir una cena con todos los miembros humanos y no humanos. ● Ofrecer un segmento de comida fit, tanto para los perros como humanos. 	Relación con clientes <ul style="list-style-type: none"> ● Programa de fidelización del cliente. ● Autoservicio con barra extensa de postres y panes para escoger. ● Acompañamiento cuando no están en el local. Campañas. Canales <ul style="list-style-type: none"> ● Redes sociales para darnos a conocer ● Aplicaciones que ayuden a sus dueños a encontrar las mejores opciones de lugares PetFriendly ● Convenios con las aplicaciones de servicios a domicilio ● Correos directos 	Segmento de clientes <ul style="list-style-type: none"> ● Personas que tengan perros y estén en Bogotá. ● Personas que tengan el poder adquisitivo para darle gusto a sus perros y a ellos mismos. ● Personas que les consuman usualmente productos las panaderías y las pastelerías. ● Personas que les guste salir con sus perros y muchas veces no saben a dónde ir a razón de este.
Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> ● Costos de materia prima ● Costos de producción de materia prima ● Costos de arriendo o compra del local ● Costos de adaptación del local ● Costos del recurso humano ● Costos de publicidad y mercadeo 		Fuente de ingresos <ul style="list-style-type: none"> ● Ingreso por venta de productos en el local ● Ingreso por venta de productos para llevar ● Métodos de pago: efectivo, tarjeta o tarjetas de recarga 		

Nota. Realizado por las autoras

5. Validación

5.1. Plan de mercadeo

El plan de mercadeo que estableceremos para el prelanzamiento y postlanzamiento de la panadería será elaborado con base en tendencias y estrategias que hemos podido observar en diversos establecimientos de venta de productos y servicios para animales (análisis de la

competencia). Es la estrategia que contempla nuestras cuatro Ps (producto, precio, promoción y plaza) con base en la premisa de poder ofrecer a diversas familias con perros en Bogotá un establecimiento de venta de comida para perros y humanos que pueda fortalecer la relación entre estos dos al permitirles disfrutar de una merienda conjunta.

5.1.1. Objetivo general

Evaluar la factibilidad de abrir un local que ofrezca comida para perros y sus dueños en Bogotá, bajo el concepto petfriendly.

5.1.2. Objetivos principales

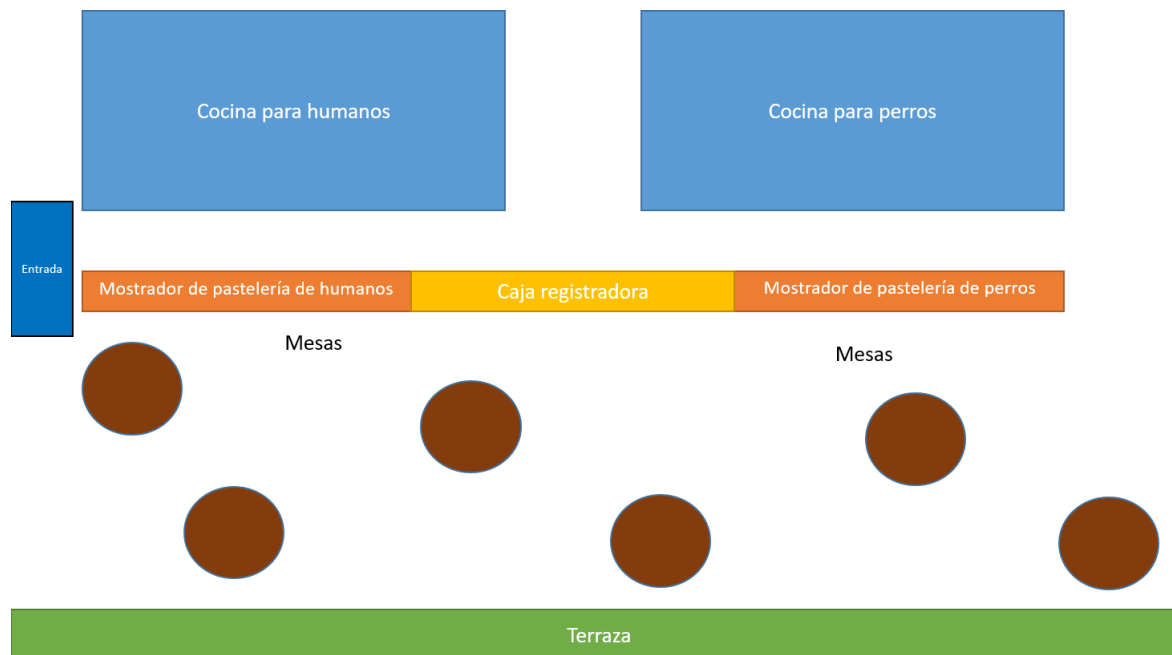
- Identificar y Caracterizar las tendencias y mejores prácticas del sector petfriendly a nivel global.
- Definir una propuesta de valor y modelo de negocio que permita atender el sector.
- Validar el modelo negocio orientado a la una nueva experiencia de las clientes con sus mascotas.
- Evaluar la factibilidad de mercado, operativo, organizacional y financiero del modelo de negocio que ofrezca comida para mascotas y sus dueños.

5.1.3. Estrategias

- Divulgación del establecimiento en medios de comunicación
- Alianzas con establecimientos de comida de perros o marcas aliadas para poder disminuir precios y así ofrecer promociones.
- Ofrecer alimentos de la mejor calidad para garantizar la adherencia de los clientes
- Ofrecer un espacio con un diseño innovador y divertido para las mascotas y sus dueños para que puedan disfrutar de un rato muy agradable
- Divulgación del establecimiento mediante redes sociales en las cuales estaremos “posteando” concursos, promociones, etc., en los que tanto los perros como sus dueños puedan ganarse meriendas gratis o actividades con sus mascotas.
- Invitaciones recurrentes de expertos que puedan dar charlas del manejo de los perros, y de su nutrición entre otros para llamar la atención del mercado a asistir a la repostería.

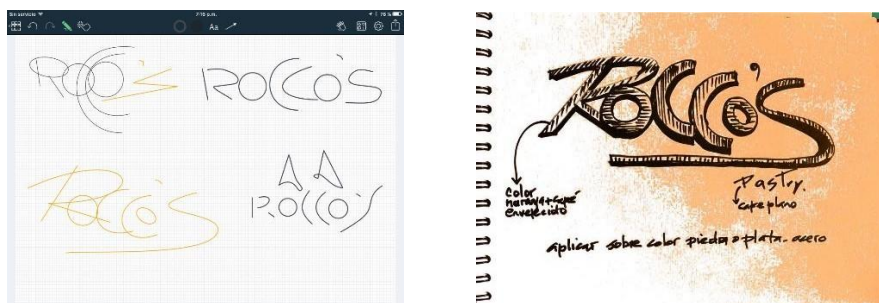
5.1.4. Diseño

Ilustración 9. Render local



Nota. Realizado por las autoras

Ilustración 10. Imágenes logo pastelería

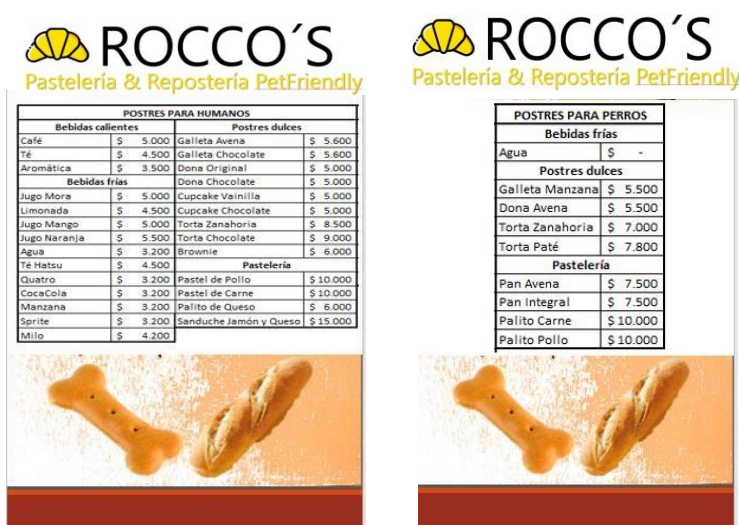


 **ROCCO'S**
Pastelería & Repostería PetFriendly

Para llegar a diseñar nuestro logo se propuso más de una idea, finalmente se escogió la

de abajo. Una vez que se tuvo está en cuenta se diseñó, se decidió coger colores amarillos para buscar darle seriedad y clase a nuestra marca. Va acompañado de letras negras que dicen Rocco's, palabra escogida para el nombre de nuestra pastelería gourmet.

Ilustración 11. Imágenes menú



Nota. Realizado por las autoras

Una vez que se tuvo el diseño del logo se propuso una idea de cómo se vería el menú. Teniendo en cuenta que ese cuenta con una hoja para los alimentos de los dueños y otra para los alimentos de sus perros. Queremos que el logo se vea grande y resalte para generar recordación en los clientes.

5.1.5. Canales de distribución y comercio

Esta parte logística nos va a permitir tener mayores posibilidades de éxito en la empresa. En esta parte se entenderá como es el proceso desde que el fabricante de materia prima

coloca su materia prima, hasta el servicio final con el consumidor.

Para poder entender qué distribución es la adecuada, responderemos las siguientes preguntas:

- **¿Control sobre los productos?** Tener en cuenta que buscamos una relación a largo plazo con nuestros proveedores. Por lo tanto, deseamos tener un control regular sobre nuestra materia prima y así mismo sobre el producto final.
- **¿A dónde queremos llegar?** Queremos empezar con una local en Bogotá, dependiendo de cómo vaya creciendo el negocio se pensará en más locales.
- **¿Fijación de precio?** Queremos tener precios estables con nuestros proveedores. Por otro lado, nuestros precios van a ser elevados al querer posicionarnos como una pastelería gourmet que ofrece productos de alta calidad para perros y humanos.
- **¿Capacidad financiera?** Al ser un emprendimiento nuestra capacidad financiera no será muy amplia.
- **¿Equipo comercial?** Buscaremos darnos a conocer por redes sociales. Estudiamos administración de empresas, por lo tanto, usaremos nuestro conocimiento en un principio.
- **¿Infraestructura?** Por el momento tendremos solo un local, con una cocina, una

vitrina con los productos y mesas para que nuestros clientes se puedan sentar.

Teniendo en cuenta todo lo siguiente nuestro negocio necesita una estructura de canal largo, donde existe el fabricante y el mayorista. Esto con el fin de encontrar a un proveedor que nos pueda ofrecer tanto materia prima para la comida de los perros como la de los humanos. En caso de no ser posible buscar dos mayoristas que nos ofrezcan cada uno sus productos. Buscar una buena relación con ellos para conseguir mejores precios.

5.1.6. Clientes

Para poder entender nuestro negocio tenemos que tener claro qué tipo de clientes estamos buscando, basándonos en los estilos de clientes encontrados en ForoMarketing:

Tenemos que estar preparados para todo tipo de clientes, aquellos que creen saberlo todo y van a intentar cuestionar todo del negocio. Estos clientes hay que saberlos tratar, no tomar sus críticas como algo personal.

Por otro lado, están aquellos que están en el local, pero parece que no estuvieran porque viven distraídos. A estos clientes se les debe poner atención y demostrar interés y curiosidad por lo que necesitan.

Existen aquellos que se reservan lo que piensan y se toman gran tiempo para tomar la decisión de lo que van a querer, a estos hay que dejarlos pensar y no presionarlos.

El indeciso es un tipo de cliente al que es bueno orientarlo y no mostrarle todas las opciones. Toca ser muy rápido y no darle oportunidad a que siga divagando.

Independientemente de cómo sean nuestros clientes en sus actitudes estos deben tener la capacidad adquisitiva de comprar nuestros productos. Por otro lado, nos debemos asegurar que le gusten los perros, si no es así no vale la pena gastar recursos en ellos.

Por último, si entendemos que el cliente no compra por lógica y hay que usar esto a nuestro favor. Si el cliente solo comprara las cosas para sobrevivir nuestro negocio no funciona, pero los clientes muchas veces comprar por emocionalidad. La emoción es la que nos va a permitir volvernos una opción interesante para aquellas personas que aman a sus perros y desean darles lo mejor.

5.1.7. Publicidad y promoción

Para el éxito de nuestro negocio debemos darnos a conocer y para lograrlo vamos a basarnos en los medios tecnológicos para conseguir seguidores y personas interesadas en nuestra idea de negocio.

Darnos a conocer por Facebook e Instagram. Crearemos cuentas en esas dos plataformas virtuales para que la gente conozca quienes somos, a qué nos dedicamos y cuáles son nuestros eventos.



Por otro lado, buscaremos aparecer en artículos de revistas como 4 Patas, con el fin de darnos a conocer y mostrar los diferenciales de nuestro negocio.

4 PATAS

También nos gustaría estar en plataformas como RAPPI, al principio haríamos promociones con el fin de darnos a conocer por nuestros clientes.



Para la inauguración del local nos gustaría usar la voz a voz, para generar expectativa. Por otro lado, hablar con blogueros de comida en Instagram para que nos ayudaran a publicar fotos de nuestro local.



También nos gustaría dar degustaciones el primer mes de lanzamiento a las personas que pasen por la calle, con el fin de buscar que la gente pruebe nuestros productos y entren a nuestro local.



Podríamos generar eventos sociales auspiciados por nosotros. Eventos relacionados con los dueños y sus mascotas.



5.1.8. Precio

Nuestros precios deben reflejar nuestra idea de negocio, una pastelería gourmet de alta calidad para perros y humanos. Por lo tanto, nuestros precios deben ir acorde a nuestra propuesta de valor.

Para sacar estos valores sobre nuestros productos nos basamos en diferentes pastelerías gourmet con el fin de conseguir un promedio lógico de lo que deberían ser nuestros precios de venta. Para esto buscamos los menús como los de MASA, PHILIPPE, ERIC KAYSER, STARBUCKS, PET GOURMET, entre otros.

La idea del negocio es empezar en enero del 2019, para comenzar tendremos el menú que se muestra a continuación.

Tabla 6. Precios de los productos 2019 – 2020

POSTRES PARA HUMANOS				POSTRES PARA PERROS	
Bebidas calientes		Postres dulces		Bebidas frías	
Café	\$ 5.000	Galleta Avena	\$ 5.600	Agua	\$ -
Té	\$ 4.500	Galleta Chocolate	\$ 5.600	Postres dulces	
Aromática	\$ 3.500	Dona Original	\$ 5.000	Galleta Manzana	\$ 5.500
Bebidas frías		Dona Chocolate	\$ 5.000	Dona Avena	\$ 5.500
Jugo Mora	\$ 5.000	Cupcake Vainilla	\$ 5.000	Torta Zanahoria	\$ 7.000
Limonada	\$ 4.500	Cupcake Chocolate	\$ 5.000	Torta Paté	\$ 7.800
Jugo Mango	\$ 5.000	Torta Zanahoria	\$ 8.500	Pastelería	
Jugo Naranja	\$ 5.500	Torta Chocolate	\$ 9.000	Pan Avena	\$ 7.500
Agua	\$ 3.200	Brownie	\$ 6.000	Pan Integral	\$ 7.500
Té Hatsu	\$ 4.500	Pastelería		Palito Carne	\$ 10.000
Quatro	\$ 3.200	Pastel de Pollo	\$ 10.000	Palito Pollo	\$ 10.000
CocaCola	\$ 3.200	Pastel de Carne	\$ 10.000		
Manzana	\$ 3.200	Palito de Queso	\$ 6.000		
Sprite	\$ 3.200	Sanduche Jamón y Queso	\$ 15.000		
Milo	\$ 4.200				

Para el 2020, los precios van a aumentar en un 4%. Este se debe al aumento anual del IPC, según el promedio de los datos de los últimos 5 años sacados del Banco de la República de Colombia. Por lo tanto, el menú, haciendo un supuesto en donde no se agregará ningún producto nuevo, sería el que se muestra a continuación.

POSTRES PARA HUMANOS				POSTRES PARA PERROS	
Bebidas calientes		Postres dulces		Bebidas frías	
Café	\$ 5.200	Galleta Avena	\$ 5.824	Agua	\$ -
Té	\$ 4.680	Galleta Chocolate	\$ 5.824	Postres dulces	
Aromática	\$ 3.640	Dona Original	\$ 5.200	Galleta Manzana	\$ 5.720
Bebidas frías		Dona Chocolate	\$ 5.200	Dona Avena	\$ 5.720
Jugo Mora	\$ 5.200	Cupcake Vainilla	\$ 5.200	Torta Zanahoria	\$ 7.280
Limonada	\$ 4.680	Cupcake Chocolate	\$ 5.200	Torta Paté	\$ 8.112
Jugo Mango	\$ 5.200	Torta Zanahoria	\$ 8.840	Pastelería	
Jugo Naranja	\$ 5.720	Torta Chocolate	\$ 9.360	Pan Avena	\$ 7.800
Agua	\$ 3.328	Brownie	\$ 6.240	Pan Integral	\$ 7.800
Té Hatsu	\$ 4.680	Pastelería		Palito Carne	\$ 10.400
Quatro	\$ 3.328	Pastel de Pollo	\$ 10.400	Palito Pollo	\$ 10.400
CocaCola	\$ 3.328	Pastel de Carne	\$ 10.400		
Manzana	\$ 3.328	Palito de Queso	\$ 6.240		
Sprite	\$ 3.328	Sanduche Jamón y Queso	\$ 15.600		
Milo	\$ 4.368				

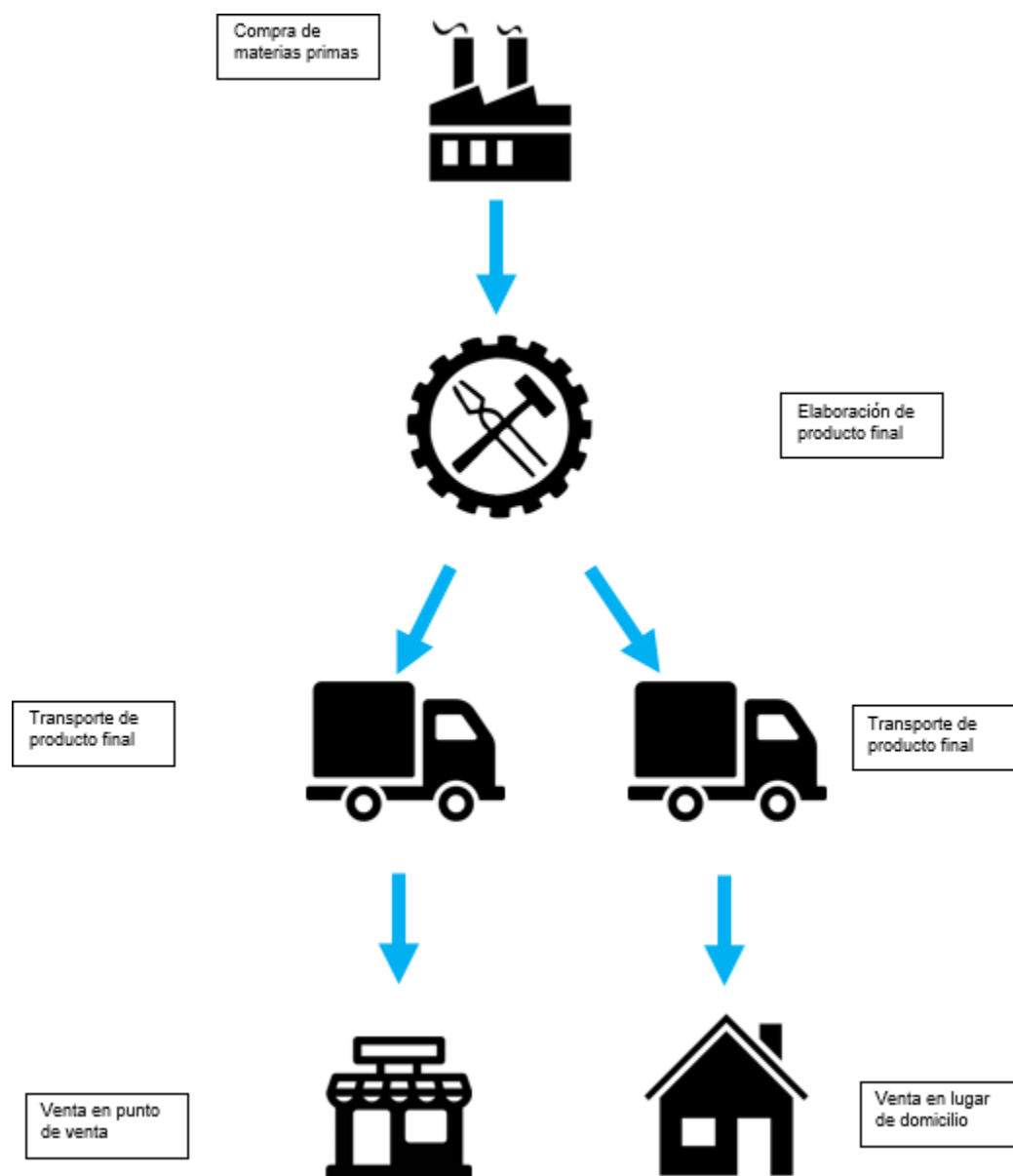
Nota. Realizado por las autoras

5.2. Plan de producción

El plan de producción para el establecimiento fue elaborado teniendo en cuenta las necesidades de un punto de venta de alimentos típico para lo cual usamos supuestos y validamos con un establecimiento nuevo de comida llamado Makeout. El plan de producción contempla el flujo del proceso de producción, necesidad de tecnología y enseres y capacidad, plan de compras y la elaboración del flujo de caja y estado de resultados

5.2.1. Flujo de proceso de producción

Ilustración 12. Proceso de producción



Nota. Realizado por las autoras

5.2.2. Descripción del proceso




Nuestro plan de negocio va a tener 2 directrices que son la venta directa en el local o venta mediante domicilios. Como paso inicial compraremos la materia prima que requerimos para la elaboración de nuestros postres que incluyen pollo, cerdo, carne y frutas entre otros. Posterior a eso, procederemos a elaborar el producto final usando en la etapa inicial nuestra propia mano de obra y la materia prima que adquirimos y en el momento en que se haga necesario, contrataremos a alguien más que nos ayude a cocinar. Cuando el producto final esté listo, este se someterá a transporte hacia el lugar de domicilio que encargó un cliente o hacia el punto de venta. El destino final será siempre el lugar de entrega/consumo del producto.

5.2.3. Tecnología y enseres

Tabla 7. Inversión inicial

Imagen	Cantidad	Nombre	Función	Precio Unitario	Precio total	Información sobre precios
	1	Local	Lugar donde se llevará a cabo la venta y elaboración de los alimentos	\$ 11,000,000	\$ 11,000,000	Cristina Lattanzio, socia mayorista de Makeout Colombia
	1	Computador para operaciones	Computador para registrar la contabilidad y operaciones	\$ 789,000	\$ 789,000	Portátil LENOVO - 120S - Intel Celeron - 11.6" Pulgadas - Disco Duro 64Gb - Azul. (2018, 1 de enero). Recuperado de http://www.alkosto.com/portatil-lenovo-120s-intel-celeron-11-6-pulgadas-disco-duro-64gb-azul
	1	Caja registradora con computador	Para guardar el dinero que se recolecte en el punto de venta	\$ 814,000	\$ 814,000	Carvajal, F. (2018, February 8). Compra Caja Registradora Casio Termica PCR-T500 - Negra - Nueva online. (2018, 8 de febrero). Recuperado de https://www.linio.com.co/p/caja-registradora-casio-termica-pcr-t500-negra-nueva-ookoj4?adjust_t=1zira0_f1h7ws&adjust_google_network=g&adjust_google_placement=&adjust_campaign=col-semun-spla&adjust_adgroup=45503565772&gclid=Cj0KCQjw6J7YBRC4ARIsAJMXXse13IRw8ziwFyFyVcZ8KpXqKs-BMndEoP19qRbxIVclm9KjS-qUaAou8EALw_wcB
	1	Bodega	Lugar donde guardaremos la materia prima	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	Cristina Lattanzio, socia mayorista de Makeout Colombia
	1	Cocina	Lugar donde cocinaremos los alimentos (equipada con horno, estufa, microondas, nevera)	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	Cristina Lattanzio, socia mayorista de Makeout Colombia
	2	Licuadora	Será utilizada para elaborar nuestras recetas	\$ 314,900	\$ 629,800	Licuadora OSTER BRLY07 600W. (2018, 3 de abril). Recuperado de http://www.alkosto.com/licuadora-oster-brly07-600w
	2	Mezcladores	Las usaremos para mezclar e incorporar los ingredientes de nuestras recetas	\$ 1,299,000	\$ 2,598,000	Batidora Profesional KITCHENAID KP26M1XER Roja. (2018, 5 de abril). Recuperado de http://www.alkosto.com/batidora-profesional-kitchenaid-kp26m1xer-roja

	2	Procesadores	Los usaremos para triturar la comida en las recetas en que lo requiera	\$ 129,900	\$ 259,800	Picatodo 123 Plus IMUSA. (2018, 17 de febrero). Recuperado de http://www.alkosto.com/picatodo-123-plus-imusa
	4	Moldes	Con estos daremos formas a varios de nuestros postres	\$ 15,990	\$ 63,960	Wilton Juego de Cortadores Mini x 6. (2018, 14 de febrero). Recuperado de https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/2993419/Juego-de-Cortadores-Mini-x-6/2993419
	4	Refractaria para hornear	Para hornear los postres	\$ 39,990	\$ 159,960	Pyrex Refractaria Rectangular 2 Lt. (2018, 2 de febrero). Recuperado de https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/2355581/Refractaria-Rectangular-2-lt/2355581
	2	Set de cuchillos	Con estos cortaremos las materias primas para elaborar las recetas	\$ 69,900	\$ 139,800	Mica Taco 13 Piezas Base Negra. (2018, 6 de marzo). Recuperado de https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/881056755/Taco-13-Piezas-Base-Negra/881056755
	3	Rodillos	Con estos aplanaremos las masas para recetas con quiches y galletas entre muchos	\$ 39,900	\$ 119,700	Press Rodillo de Silicona. (2018, 3 de enero). Retrieved from https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/2662634/Rodillo-de-Silicona/2662634
	5	Set de cubiertos para 6 puestos	Estos serán utilizados para que los consumidores los usen para consumir sus postres	\$ 119,990	\$ 599,950	Basement Home Set de Cubiertos Wood. (2017, 23 de agosto). Retrieved from https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/880937098/Set-de-Cubiertos-Wood/880937098
	8	Set de vajillas de 4 puestos	Estos serán utilizados para que los consumidores los usen para consumir sus postres	\$ 159,990	\$ 1,279,920	Basement Home Set de Cubiertos Wood. (2017, 23 de agosto). Retrieved from https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/880937098/Set-de-Cubiertos-Wood/880937098

	6	Mesas	Estas se usarán para que los consumidores puedan sentarse a disfrutar de su postre	\$ 409,990	\$ 2,459,940	Mica Mesa De Comedor Lundi Café S. (2017, 5 de mayo). Retrieved from https://www.falabella.com.co/falabella-co/product/880998516/Mesa-De-Comedor-Lundi-Cafe-S/880998516
	24	Sillas	Estas se usarán para que los consumidores puedan sentarse a disfrutar de su postre	\$ 59,990	\$ 1,439,760	Basement Home Silla de Comedor Danang. (2017, 3 de marzo). Retrieved from https://www.falabella.com/falabella-cl/product/880681125/Silla-de-Comedor-Danang
	12	Cocas	En estas serviremos los postres de los perros y sus bebidas	\$ 5,700	\$ 68,400	Comedero Antideslizantes Tipo Espejo. (2017, 3 de marzo). Recuperado de https://lacasaqueladra.com/collections/coleccion-acesorios/products/comedero-antideslizantes-tipo-espejo-estilo-barriga
	30	Menús impresos y plastificados	Los menús tendrán los platos que tenemos para que los humanos elijan por ellos y por sus mascotas	\$ 3,000	\$ 90,000	Cristina Lattanzio, socia mayorista de Makeout Colombia
Total de la inversión					\$ 78,511,990	

Nota. Realizado por las autoras

5.2.4. Capacidad instalada

Nuestro local tiene una capacidad de producción total para producir mensualmente mensual:

Tabla 8. Capacidad de producción

Horario Cocinero (Martes, Miércoles, Viernes, Fines de semana)		Capacidad Máx. de Máquina al mes	
Entra	5:00 a.m	Tiempo cronológico	192 horas
Onces (1 hora)	10:00 p.m	Mantenimiento	27 horas
Sale	2:00 p.m	Preparación trabajo	7 horas
		Capacidad Máx. Cocinero	158 horas

Nota. Realizado por las autoras

Se necesita 1 horno (teniendo en cuenta que se prepara comida para personas y después comida para perros, nunca las dos al mismo tiempo). Este tiene una potencia de aprox. 10 kW y que tengan una medida de aprox. 86 x 88 x 93 cm y tenga una capacidad de 6 bandejas de 60 x 40 cm a la vez.

Si cada bandeja le caben, por ejemplo, aprox. 18 pasteles de carne y esta le caben 6 bandejas, la capacidad máxima del horno es de 108 pasteles de carne a la vez. Teniendo en cuenta un tiempo de cocción de aprox. 45 minutos.

Tenemos pensado usar la máquina 3 veces al día, dos de estas serán destinadas para la comida de las personas y una de esas veces para comida de perros. Si se espera atender por día a 25 personas y 12 perros se debe cocinar todos los días una bandeja de cada uno de nuestros productos para poder atender nuestra demanda y tener producto extra para los envíos por RAPPI.

La máquina da para producir mayor cantidad de productos, por el momento nos vamos a mantener así y con el tiempo iremos viendo cómo aumentar la producción acorde al movimiento que tengamos en la tienda.

5.2.5. Plan compras

Para enero del 2019 esperamos poder abrir el local, se esperan recibir en promedio 750 personas y 375 perros por mes en el primer año. En las gráficas a continuación se verá el costo promedio de cada uno de los productos que vamos a tener en nuestra pastelería.

Tabla 9. Costo por unidad de producto

Recetas + Costo de plato o bebida. (Humanos)

Total 350 porciones						Total 195 porciones						Total 130 porciones					
Café	Peso	unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Té Caliente	Peso	unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Aromática	Peso	unidades	Cantidad	Total Peso	Costo
Agua	180 ml		350	63.000	163.800	Agua	180 ml		195	35.100	91.260	Agua	180 ml		130	23.400	60.840
Café	50 gr		350	17.500	700.000	Bolsa Té	1 unidad		195	195	48.750	Bolsa Aromatic	1 unidad		130	130	13.000
					863.800						140.010						73.840
					P/U 2.468						P/U 718						P/U 568

Total 130 porciones						Receta para 6 unidades (Avena) - Total 66 porciones											
Jugos	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Galletas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo						
Agua	180 ml		80	14.400	37.440	huevo	2 unidades		11	22	6160						
Leche	180 ml		50	9.000	36.000	Mantequilla	125 gr		11	1.375	4.813						
Mora	4 unidades		32	128	64.000	Harina	100 gr		11	1.100	2.200						
Limón	2 unidades		34	68	54.400	Sal	5 gr		11	55	55						
Mango	1 unidad		32	28.800		Avena	230 gr		11	2.530	30.360						
Naranja	2 unidades		32	64	57.600	Azúcar	150 gr		11	1.650	3.300						
					278.240						117.000						53.488
					P/U 2.140						P/U 468						P/U 810

Total 130 porciones						Total 163 porciones						Total 33 porciones					
Té Frio	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Gaseosas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Milo	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo
Hatsu	400 ml		130	52.000	364.000	Quatro	500 ml		27	13.500	22.950	Leche	180 ml		33	5.940	23.760
					364.000	Coca Cola	500 ml		80	40.000	68.000	Milo	50 gr		33	1.650	57.750
					P/U 2.800	Manzana	500 ml		28	14.000	23.800						81.510
						Sprite	500 ml		28	14.000	23.800						P/U 2.470
											138.550						
											P/U 850						

Receta para 6 unidades (Chocolate) Total 66 porciones						Receta para 20 unidades (Chocolate) Total 80 porciones						Receta para 10 unidades (Original) Total 60 porciones					
Galletas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Donas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Donas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo
huevo	1 unidad		11	11	3080	Chocolate	720 gr		4	2.880	25.920	levadura	60 gr		6	360	144.000
Mantequilla	125 gr		11	1.375	4.813	levadura	60 gr		4	240	96.000	mantequilla	250 gr		6	1.500	5.250
Harina	180 gr		11	1.980	3.960	mantequilli:	120 gr		4	480	1.680	huevo	2 unidades		6	12	3.360
Sal	5 gr		11	55	55	huevo	3 unidades		4	12	3.360	azúcar	50 gr		6	300	540
chips chocolate	180 gr		11	1.980	17.820	azúcar	100 gr		4	400	720	harina	480 gr		6	2.880	5.760
Azúcar	150 gr		11	1.650	2.970	harina	360 gr		4	1.440	2.880	leche	360 ml		6	2.160	8.640
					32.698	leche	250 ml		4	1.000	4.000						167.550
					P/U 495						134.560						P/U 2.793
											P/U 1.682						

Receta para 16 unidades (Chocolate) Total 64 porciones					Receta para 12 unidades (Zanahoria) Total 60 porciones					Receta para 10 unidades Total 130 porciones								
Cupcakes	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Tartaletas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Brownies	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	
huevo		2 unidades	4	8	2240	huevo		4 unidades	5	20	5600	huevo		2 unidades	13	26	7280	
Mantequilla	110 gr		4	440	1.540	Mantequilla	300 gr		5	1.500	5.250	Mantequilla	125 gr		13	1.625	5.688	
Harina	160 gr		4	640	1.280	Harina	280 gr		5	1.400	2.800	Harina	120 gr		13	1.560	3.120	
Sal	5 gr		4	20	20	Leche	250 ml		5	1.250	5.000	Cocoa	60 gr		13	780	7.020	
chips chocolate	480 gr		4	1.920	17.280	Zanahoria	500 gr		5	2.500	6.500	Azúcar	220 gr		13	2.860	5.148	
Azúcar	200 gr		4	800	1.440	Azúcar	330 gr		5	1.650	2.970	Polvo hornear	20 gr		13	260	104.000	
Agua	250 ml		4	1.000	2.600	Polvo hornear	10 gr		5	50	20.000	Vainilla	20 ml		13	260	7.800	
Vanilla	20 ml		4	80	2.400													
					28800						48120						140.056	
					P/U	450					P/U	802					P/U	1.077

Receta para 6 unidades (Pastel carne) Total 54 porciones					Receta para 5 unidades (Jamón queso) Total 215 porciones					Receta para 24 unidades (Vainilla) Total 72 porciones								
Hojaldres	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Sanduches	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Cupcakes	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	
Aceite	20 ml		9	180	810	Pan	20 tajadas		43	860	178.880	huevo		4 unidades	3	12	3360	
Carne molida	1000 gr		9	9.000	144.000	Queso	500 gr		43	21.500	167.700	Mantequilla	145 gr		3	435	1522,5	
Cebolla	1 unidad		9	9	5400	Jamón	500 gr		43	21.500	709.500	Harina	360 gr		3	1.080	2160	
Pimentón	1 unidad		9	9	3150	Tomate	1 Unidades		43	43	64.500	Sal	5 gr		3	15	15	
Zanahoria	2 unidades		9	18	18000	Mayonesa	50 gr		43	2.150	19.135	chips chocolate	480 gr		3	1.440	12.960	
					171360						1.139.715	Azúcar	350 gr		3	1.050	2.100	
					P/U	3.173					P/U	5.301	Agua	250 ml		3	750	1950
												Leche	250 ml		3	750	3000	
																	27067,5	
																	P/U	376

Receta para 10 unidades (Pala de queso) Total 210 porciones					Receta para 6 unidades (Pastel pollo) Total 54 porciones					Receta para 12 unidades (Chocolate) Total 60 porciones								
Hojaldres	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Hojaldres	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Tartaletas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	
Harina	500 gr		21	10.500	21.000	Aceite	20 ml		9	180	810	huevo		3 unidades	5	15	4200	
Azúcar	10 gr		21	210	378	Pollo	500 gr		9	4.500	36.000	Mantequilla	375 gr		5	1.875	6.563	
Polvo hornear	10 gr		21	210	84.000	Cebolla	1 unidad		9	9	5.400	Harina	350 gr		5	1.750	3500	
Agua	50 gr		21	1.050	2730	Pimentón	1 unidad		9	9	3.150	Cocoa	105 gr		5	525	4725	
Queso	340 gr		21	7.140	55.692	Zanahoria	2 unidades		9	18	18.000	Azúcar	500 gr		5	2.500	4.500	
					163.800						63.360	Polvo hornear	10 gr		5	50	20.000	
					P/U	780					P/U	1.173	Sal	20 gr		5	100	100
												Aceite	375 ml		5	1.875	8.438	
												Vainilla	20 ml		5	100	3.000	
																	55.025	
																	P/U	917

Recetas + Costo de plato (Perro)

Receta para 8 unidades (Pan avena) Total 80 porciones						Receta para 2 unidades (Pan integral) Total 80 porciones						Receta para 2 unidades (Manzana) Total 108 porciones					
Panes	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Panes	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Galletas	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo
levadura	9 gr	10	90	36.000		Harina integral	650 gr	40	26.000	78.000		Harina integral	360 gr	54	19.440	58.320	
agua	300 ml	10	3.000	7.800		Sal	20 gr	40	800	800		Aceite	60 gr	54	3.240	14.580	
avena	230 gr	10	2.300	27.600		levadura	9 gr	40	360	144.000		Manzana	1 unidad	54	54	135.000	
harina	180 gr	10	1.800	3.600		agua	450 ml	40	18.000	46.800		Huevo	1 unidad	54	54	15.120	
sal	20 gr	10	200	200						269.600						223.020	
aceite	110 ml	10	1.100	4.950						P/U	3.370					P/U	2.065
				80.150													
				P/U	1.002												

Receta para 2 unidades (Carne) Total 80 porciones						Receta para 2 unidades (Pate) Total 60 porciones						Receta para 2 unidades (Zanahoria) Total 60 porciones						
Palitos	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Torta	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Torta	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	
Harina integral	200 gr	40	8.000	16.000		Harina integral	120 gr	30	3.600	10.800		Harina integral	120 gr	30	3.600	10.800		
Agua	125 ml	40	5.000	13.000		Agua	30 ml	30	900	2.340		Agua	60 ml	30	1.800	4.680		
carne	200 gr	40	8.000	128.000		Paté	120 gr	30	3.600	252.000		Vainilla	20 gr	30	600	18.000		
Huevo	1 unidad	40	40	11.200		Huevo	2 Unidades	30	60	16.800		Zanahoria	1 unidad	30	30	30.000		
				168.200						281.940		Huevo	1 unidad	30	30	8.400		
				P/U	2.103					P/U	4.699						71.880	
																	P/U	
																		1.198

Receta para 2 unidades (Pollo) Total 80 porciones						Receta para 2 unidades Total 108 porciones					
Palitos	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo	Dona	Peso	Unidades	Cantidad	Total Peso	Costo
Harina integral	100 gr	40	4.000	12.000		Harina integral	220 gr	54	11.880	35.640	
Avena	100 gr	40	4.000	48.000		Avena	90 gr	54	4.860	58.920	
Pollo	200 gr	40	8.000	64.000		huevo	1 unidad	54	54	15.120	
Huevo	1 unidad	40	40	11.200		Caldo carne	60 gr	54	3.240	9.720	
				135.200		Ajo	20 gr	54	1.080	8.208	
				P/U	1.690					127.008	
										P/U	1.176

Nota. Realizado por las autoras

Por otro lado, también existen los gastos operacionales, los cuales incluyen la mano de obra y los costos indirectos de fabricación. La mano de obra consiste de dos gerentes, un cocinero, un cajero, un mesero y una persona que se encargará del aseo. Los salarios aumentan del 2019 al 2020 en 6,03%, según el promedio del salario mínimo de los últimos cinco años en Colombia.

Tabla 10. Mano de obra 2019 – 2020

2019

Mano de Obra			
Departamento	Cantidad	Detalle	Valor total
Gerente	2	1.200.000	2.400.000
Cocinero	1	800.000	800.000
Cajero	1	782.000	782.000
Mesero	1	782.000	782.000
Persona de aseo	1	782.000	782.000
TOTAL			4.764.000

2020

Mano de Obra			
Departamento	Cantidad	Detalle	Valor total
Gerente	2	1.272.360	2.544.720
Cocinero	1	848.240	848.240
Cajero	1	829.155	829.155
Mesero	1	829.155	829.155
Persona de aseo	1	829.155	829.155
TOTAL			5.051.269

Nota. Realizado por las autoras

En cuanto al arriendo del local queremos arrendar uno en la Zona G, aproximadamente de 90 metros cuadrados. Estos locales, de ese tamaño están alrededor de los 11 millones de pesos mensuales, sin contar servicios. Los servicios están alrededor de \$450.000 pesos mensuales.

Tabla 11. Costos indirectos de fabricación

2019

C.I de Fabricación	
Detalle	Valor
Arriendo	11.000.000
Servicios	430.000
TOTAL	11.430.000

2020

C.I de Fabricación	
Detalle	Valor
Arriendo	11.444.400
Servicios	447.372
TOTAL	11.891.772

Nota. Realizado por las autoras

5.2.6. Ingresos

Los ingresos tienen tres componentes. Primero están los ingresos por venta de comida en el local, después están los ingresos por la venta de nuestros productos en RAPPI y finalmente están los ingresos que nos entran por el alquiler del lugar para eventos.

En cuanto a los ingresos por las ventas en nuestro local están empezando con un estimado de 728 personas y 364 perros en el primer mes, esto equivale a un aproximado de 23 personas por día. En los primeros tres meses, se espera que se mantenga la misma cantidad de ventas, para los próximos tres meses y durante el primer año se espera un aumento del 2% cada tres meses. Para el 2020, se va a seguir aumentando, en este caso lo hará en un 3% cada tres meses. También se aumentarán los precios en un 4,04%, los costos de materia prima suben por ende los precios de nuestros productos también lo harán.

Por otro lado, los ingresos por la venta de nuestros productos en RAPPI aparecen desde el segundo mes. Se estima que a los seis meses de estar funcionando en esta plataforma se aumenten las ventas en un 1% cada tres meses y en el 2020 en un 5% el primer mes. Al igual que en el local, los precios aumentan un 4,04%, a razón del IPC estimado para el 2020.

Por último, vamos a alquilar nuestro local para llevar a cabo eventos. Se estima que desde el primer mes empecemos con esta actividad, con un evento por mes. Cada cuatro meses se espera que se aumente un evento al mes. En el 2020, los precios de nuestro alquiler aumentarán, dado que los costos suben.

Tabla 12. Ingresos 2019 – 2020

2019

sep-20				oct-20				nov-20				dic-20			
Productos	#	Precio	Total	Productos	#	Precio	Total	Productos	#	Precio	Total	Productos	#	Precio	Total
Café	631	\$ 5.200	3.282.449	Café	631	\$ 5.200	3.282.449	Café	640	\$ 5.200	3.329.665	Café	640	\$ 5.200	3.329.665
Té	252	\$ 4.680	1.181.682	Té	252	\$ 4.680	1.181.682	Té	256	\$ 4.680	1.198.679	Té	256	\$ 4.680	1.198.679
Aromática	252	\$ 3.640	919.086	Aromática	252	\$ 3.640	919.086	Aromática	256	\$ 3.640	932.306	Aromática	256	\$ 3.640	932.306
Jugo Mora	62	\$ 5.200	323.195	Jugo Mora	62	\$ 5.200	323.195	Jugo Mora	63	\$ 5.200	327.844	Jugo Mora	63	\$ 5.200	327.844
Limonada	66	\$ 4.680	309.055	Limonada	66	\$ 4.680	309.055	Limonada	67	\$ 4.680	313.501	Limonada	67	\$ 4.680	313.501
Jugo Mango	62	\$ 5.200	323.195	Jugo Mango	62	\$ 5.200	323.195	Jugo Mango	63	\$ 5.200	327.844	Jugo Mango	63	\$ 5.200	327.844
Jugo Naranja	62	\$ 5.200	323.195	Jugo Naranja	62	\$ 5.200	323.195	Jugo Naranja	63	\$ 5.200	327.844	Jugo Naranja	63	\$ 5.200	327.844
Agua	486	\$ 3.328	1.615.975	Agua	486	\$ 3.328	1.615.975	Agua	493	\$ 3.328	1.639.220	Agua	493	\$ 3.328	1.639.220
Té Hatsu	252	\$ 4.680	1.181.682	Té Hatsu	252	\$ 4.680	1.181.682	Té Hatsu	256	\$ 4.680	1.198.679	Té Hatsu	256	\$ 4.680	1.198.679
Quatro	52	\$ 3.328	174.525	Quatro	52	\$ 3.328	174.525	Quatro	53	\$ 3.328	177.036	Quatro	53	\$ 3.328	177.036
CocaCola	155	\$ 3.328	517.112	CocaCola	155	\$ 3.328	517.112	CocaCola	158	\$ 3.328	524.550	CocaCola	158	\$ 3.328	524.550
Manzana	54	\$ 3.328	180.989	Manzana	54	\$ 3.328	180.989	Manzana	55	\$ 3.328	183.593	Manzana	55	\$ 3.328	183.593
Sprite	54	\$ 3.328	180.989	Sprite	54	\$ 3.328	180.989	Sprite	55	\$ 3.328	183.593	Sprite	55	\$ 3.328	183.593
Milo	64	\$ 4.368	279.968	Milo	64	\$ 4.368	279.968	Milo	65	\$ 4.368	283.995	Milo	65	\$ 4.368	283.995
Galleta Avena	128	\$ 5.824	746.580	Galleta Avena	128	\$ 5.824	746.580	Galleta Avena	130	\$ 5.824	757.319	Galleta Avena	130	\$ 5.824	757.319
Galleta Chocolate	128	\$ 5.824	746.580	Galleta Chocolate	128	\$ 5.824	746.580	Galleta Chocolate	130	\$ 5.824	757.319	Galleta Chocolate	130	\$ 5.824	757.319
Dona Original	117	\$ 5.200	605.991	Dona Original	117	\$ 5.200	605.991	Dona Original	118	\$ 5.200	614.707	Dona Original	118	\$ 5.200	614.707
Dona Chocolate	155	\$ 5.200	807.987	Dona Chocolate	155	\$ 5.200	807.987	Dona Chocolate	158	\$ 5.200	819.610	Dona Chocolate	158	\$ 5.200	819.610
Cupcake Vainilla	140	\$ 5.200	727.189	Cupcake Vainilla	140	\$ 5.200	727.189	Cupcake Vainilla	142	\$ 5.200	737.649	Cupcake Vainilla	142	\$ 5.200	737.649
Cupcake Chocolate	124	\$ 5.200	646.390	Cupcake Chocolate	124	\$ 5.200	646.390	Cupcake Chocolate	126	\$ 5.200	655.688	Cupcake Chocolate	126	\$ 5.200	655.688
Torta Zanahoria	117	\$ 8.840	1.030.184	Torta Zanahoria	117	\$ 8.840	1.030.184	Torta Zanahoria	118	\$ 8.840	1.045.003	Torta Zanahoria	118	\$ 8.840	1.045.003
Torta Chocolate	117	\$ 9.360	1.090.783	Torta Chocolate	117	\$ 9.360	1.090.783	Torta Chocolate	118	\$ 9.360	1.106.473	Torta Chocolate	118	\$ 9.360	1.106.473
Brownie	247	\$ 6.240	1.541.239	Brownie	247	\$ 6.240	1.541.239	Brownie	256	\$ 6.240	1.598.239	Brownie	256	\$ 6.240	1.598.239
Pastel de Pollo	105	\$ 10.400	1.090.783	Pastel de Pollo	105	\$ 10.400	1.090.783	Pastel de Pollo	106	\$ 10.400	1.106.473	Pastel de Pollo	106	\$ 10.400	1.106.473
Pastel de Carne	105	\$ 10.400	1.090.783	Pastel de Carne	105	\$ 10.400	1.090.783	Pastel de Carne	106	\$ 10.400	1.106.473	Pastel de Carne	106	\$ 10.400	1.106.473
Pailito de Queso	408	\$ 6.240	2.545.161	Pailito de Queso	408	\$ 6.240	2.545.161	Pailito de Queso	414	\$ 6.240	2.581.771	Pailito de Queso	414	\$ 6.240	2.581.771
Sanduche Jamón y Queso	418	\$ 15.600	6.514.399	Sanduche Jamón y Queso	418	\$ 15.600	6.514.399	Sanduche Jamón y Queso	424	\$ 15.600	6.608.104	Sanduche Jamón y Queso	424	\$ 15.600	6.608.104
Galleta Manzana	210	\$ 5.720	1.199.861	Galleta Manzana	210	\$ 5.720	1.199.861	Galleta Manzana	213	\$ 5.720	1.217.121	Galleta Manzana	213	\$ 5.720	1.217.121
Dona Avena	210	\$ 5.720	1.199.861	Dona Avena	210	\$ 5.720	1.199.861	Dona Avena	213	\$ 5.720	1.217.121	Dona Avena	213	\$ 5.720	1.217.121
Torta Zanahoria	117	\$ 7.280	848.387	Torta Zanahoria	117	\$ 7.280	848.387	Torta Zanahoria	118	\$ 7.280	860.590	Torta Zanahoria	118	\$ 7.280	860.590
Torta Paté	117	\$ 8.112	945.345	Torta Paté	117	\$ 8.112	945.345	Torta Paté	118	\$ 8.112	958.944	Torta Paté	118	\$ 8.112	958.944
Pan Avena	155	\$ 7.800	1.211.981	Pan Avena	155	\$ 7.800	1.211.981	Pan Avena	158	\$ 7.800	1.229.415	Pan Avena	158	\$ 7.800	1.229.415
Pan Integral	155	\$ 7.800	1.211.981	Pan Integral	155	\$ 7.800	1.211.981	Pan Integral	158	\$ 7.800	1.229.415	Pan Integral	158	\$ 7.800	1.229.415
Pailito Carne	155	\$ 10.400	1.615.975	Pailito Carne	155	\$ 10.400	1.615.975	Pailito Carne	158	\$ 10.400	1.639.220	Pailito Carne	158	\$ 10.400	1.639.220
Pailito Pollo	155	\$ 10.400	1.615.975	Pailito Pollo	155	\$ 10.400	1.615.975	Pailito Pollo	158	\$ 10.400	1.639.220	Pailito Pollo	158	\$ 10.400	1.639.220
Eventos	6	\$ 100.000	600.000	Eventos	6	\$ 100.000	600.000	Eventos	6	\$ 100.000	600.000	Eventos	6	\$ 100.000	600.000
TOTAL	6.095		40.458.833	TOTAL	6.095		40.458.833	TOTAL	6.189		41.067.007	TOTAL	6.189		41.067.007

Nota. Realizado por las autoras

5.2.7. Estado de resultados

El primer mes vamos a estar solo en la tienda, al segundo mes tenemos pensado empezar a vender nuestros productos en RAPPI. Esta empresa no cobra un fee de entrada, mensualmente se le debe pagar un 25% + Iva de lo que se venda. Por lo tanto, tenemos pensado vender aproximadamente un 20% adicional de las ventas en la tienda. Después de los 6 meses se espera aumentar un 1% en ventas cada tres meses. Para el 2020, se espera aumentar en un 5% cada tres meses. Esto se verá registrado en O.I. y O.G.

Por otro lado, también queremos empezar a alquilar el local para eventos. Empezaremos desde el primer mes con el alquiler, cobrando \$100.000 pesos por evento. Se espera empezar con uno por mes y aumentar cada cuatro meses en un evento. Para el 2020, existirá un aumento del 4% en el precio del alquiler del local.

Cuando se pasa del 2019 al 2020, tanto los costos de materia prima como los precios aumentan a razón del IPC explicado ya en el documento. También hay que tener en cuenta que en este negocio no se paga IVA, pero se debe pagar el imptoconsumo, el cual equivale al 9% sobre la U.N.A.I.

También se espera que se genere un aumento en las ventas del 4% cada 4 meses, adicionales a los aumentos en precios y costos entre los dos años.

Tabla 13. Estado de resultados 2019 – 2020

2019

ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO			
V	23.148.854	V	23.148.854	V	23.148.854	V	23.148.854	V	22.735.482	V	23.562.227	V	23.562.227	V	23.975.599
Descuentos	115.744	Descuentos	115.744	Descuentos	115.744	Descuentos	115.744	Descuentos	113.677	Descuentos	117.811	Descuentos	117.811	Descuentos	119.878
Devoluciones	115.744	Devoluciones	115.744	Devoluciones	115.744	Devoluciones	115.744	Devoluciones	113.677	Devoluciones	117.811	Devoluciones	117.811	Devoluciones	119.878
C.V	80.873.732	C.V	6.101.402	C.V	6.101.402	C.V	6.101.402	C.V	5.988.413	C.V	5.988.413	C.V	5.988.413	C.V	6.101.402
I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-
Mercancia	80.873.732	Mercancia	6.101.402	Mercancia	6.101.402	Mercancia	6.101.402	Mercancia	5.988.413	Mercancia	5.988.413	Mercancia	5.988.413	Mercancia	6.101.402
I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-
U.B	- 57.956.366	U.B	16.815.964	U.B	16.815.964	U.B	16.815.964	U.B	16.519.714	U.B	17.338.192	U.B	17.338.192	U.B	17.634.442
G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000
U.O	- 74.150.366	U.O	621.964	U.O	621.964	U.O	621.964	U.O	325.714	U.O	1.144.192	U.O	1.144.192	U.O	1.440.442
O.I	100.000	O.I	4.729.771	O.I	4.729.771	O.I	4.729.771	O.I	4.647.096	O.I	4.912.445	O.I	4.912.445	O.I	4.995.120
O.G	-	O.G	1.582.443	O.G	1.582.443	O.G	1.582.443	O.G	1.561.774	O.G	1.628.111	O.G	1.628.111	O.G	1.648.780
U.A.I	- 74.050.366	U.A.I	3.769.292	U.A.I	3.769.292	U.A.I	3.769.292	U.A.I	3.411.037	U.A.I	4.428.526	U.A.I	4.428.526	U.A.I	4.786.781
Impuestos	-	Impuestos	301.543	Impuestos	301.543	Impuestos	301.543	Impuestos	272.883	Impuestos	354.282	Impuestos	354.282	Impuestos	382.943
U.N	- 74.050.366	U.N	- 70.582.617	U.N	- 67.114.868	U.N	- 63.976.714	U.N	- 59.902.470	U.N	- 55.828.227	U.N	- 51.424.388		

JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
V	23.975.599	V	23.975.599	V	24.388.972	V	24.388.972	V	24.802.344	V	24.802.344
Descuentos	119.878	Descuentos	119.878	Descuentos	121.945	Descuentos	121.945	Descuentos	124.012	Descuentos	124.012
Devoluciones	119.878	Devoluciones	119.878	Devoluciones	121.945	Devoluciones	121.945	Devoluciones	124.012	Devoluciones	124.012
C.V	6.101.402	C.V	6.101.402	C.V	5.988.413	C.V	5.988.413	C.V	6.101.402	C.V	6.101.402
I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-
Mercancia	6.101.402	Mercancia	6.101.402	Mercancia	5.988.413	Mercancia	5.988.413	Mercancia	6.101.402	Mercancia	6.101.402
I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-
U.B	17.634.442	U.B	17.634.442	U.B	18.156.669	U.B	18.156.669	U.B	18.452.919	U.B	18.452.919
G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000	G.O	16.194.000
U.O	1.440.442	U.O	1.440.442	U.O	1.962.669	U.O	1.962.669	U.O	2.258.919	U.O	2.258.919
O.I	4.995.120	O.I	5.234.876	O.I	5.421.684	O.I	5.421.684	O.I	5.756.516	O.I	5.756.516
O.G	1.648.780	O.G	1.708.719	O.G	1.755.421	O.G	1.755.421	O.G	1.839.129	O.G	1.839.129
U.A.I	4.786.781	U.A.I	4.966.598	U.A.I	5.628.932	U.A.I	5.628.932	U.A.I	6.176.306	U.A.I	6.176.306
Impuestos	382.943	Impuestos	397.328	Impuestos	450.315	Impuestos	450.315	Impuestos	494.104	Impuestos	494.104
U.N	- 51.424.388	U.N	- 46.855.117	U.N	- 41.676.500	U.N	- 36.497.882	U.N	- 30.815.681	U.N	- 25.133.480

2020

ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
V	26.796.309	V	26.796.309	V	26.796.309	V	27.424.151	V	28.261.274	V	28.261.274
Descuentos	133.982	Descuentos	133.982	Descuentos	133.982	Descuentos	137.121	Descuentos	141.306	Descuentos	141.306
Devoluciones	133.982	Devoluciones	133.982	Devoluciones	133.982	Devoluciones	137.121	Devoluciones	141.306	Devoluciones	141.306
C.V	6.583.006	C.V	6.583.006	C.V	6.583.006	C.V	6.465.452	C.V	6.465.452	C.V	6.465.452
I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-
Mercancia	6.583.006	Mercancia	6.583.006	Mercancia	6.583.006	Mercancia	6.465.452	Mercancia	6.465.452	Mercancia	6.465.452
I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-
U.B	19.945.340	U.B	19.945.340	U.B	19.945.340	U.B	20.684.457	U.B	21.513.209	U.B	21.513.209
G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041
U.O	3.002.299	U.O	3.002.299	U.O	3.002.299	U.O	3.741.416	U.O	4.570.168	U.O	4.570.168
O.I	8.449.611	O.I	8.717.574	O.I	8.717.574	O.I	8.912.456	O.I	9.554.912	O.I	9.554.912
O.G	2.612.403	O.G	2.679.394	O.G	2.679.394	O.G	2.728.114	O.G	2.888.728	O.G	2.888.728
U.A.I	8.839.507	U.A.I	9.040.479	U.A.I	9.040.479	U.A.I	9.925.758	U.A.I	11.236.352	U.A.I	11.236.352
Impuestos	707.161	Impuestos	723.238	Impuestos	723.238	Impuestos	794.061	Impuestos	898.908	Impuestos	898.908
U.N	- 17.001.133	U.N	- 8.683.893	U.N	- 366.652	U.N	8.765.046	U.N	10.337.444	U.N	10.337.444

JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
V	28.679.835	V	28.679.835	V	29.098.397	V	29.098.397	V	29.516.958	V	29.516.958
Descuentos	143.399	Descuentos	143.399	Descuentos	145.492	Descuentos	145.492	Descuentos	147.585	Descuentos	147.585
Devoluciones	143.399	Devoluciones	143.399	Devoluciones	145.492	Devoluciones	145.492	Devoluciones	147.585	Devoluciones	147.585
C.V	6.583.006	C.V	6.583.006	C.V	6.465.452	C.V	6.465.452	C.V	6.583.006	C.V	6.583.006
I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-	I.I.	-
Mercancia	6.583.006	Mercancia	6.583.006	Mercancia	6.465.452	Mercancia	6.465.452	Mercancia	6.583.006	Mercancia	6.583.006
I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-	I.F	-
U.B	21.810.031	U.B	21.810.031	U.B	22.341.961	U.B	22.341.961	U.B	22.638.783	U.B	22.638.783
G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041	G.O	16.943.041
U.O	4.866.990	U.O	4.866.990	U.O	5.398.920	U.O	5.398.920	U.O	5.695.742	U.O	5.695.742
O.I	9.689.019	O.I	9.689.019	O.I	10.214.110	O.I	10.214.110	O.I	10.352.403	O.I	10.352.403
O.G	2.922.255	O.G	2.922.255	O.G	3.053.528	O.G	3.053.528	O.G	3.088.101	O.G	3.088.101
U.A.I	11.633.755	U.A.I	11.633.755	U.A.I	12.559.502	U.A.I	12.559.502	U.A.I	12.960.044	U.A.I	12.960.044
Impuestos	930.700	Impuestos	930.700	Impuestos	1.004.760	Impuestos	1.004.760	Impuestos	1.036.804	Impuestos	1.036.804
U.N	10.703.054	U.N	10.703.054	U.N	11.554.742	U.N	11.554.742	U.N	11.923.241	U.N	11.923.241

Nota. Realizado por las autoras

Después de ver el estado de resultados de los primeros 24 meses del negocio se puede decir que el negocio funcionaria. Con una inversión inicial de \$74.772.330 mil pesos se logran llegar a punto de equilibrio en abril del 2020. Lo cual es bastante bueno, ya que se logra recobrar la inversión inicial en menos de un año y medio de operaciones. De igual manera hay que tener claro que en los primeros meses se alcanzan a cubrir los costos de mercancía y los gastos operacionales con las ventas mensuales.

Nuestro negocio tendrá una TIR del 5% mensual, con un VPN de \$3.977.042. Después de descontar los flujos de caja futuros, tuvimos un valor positivo, lo cual indica que nuestro

negocio es viable para su realización y resultados financieros positivos. Para sacar el valor presente actual utilizamos una tasa de oportunidad es del 4,65%, queríamos validar si es más viable invertir nuestra inversión inicial en un CDT o sería mejor reinvertirla en nuestro negocio. Para esta operación tomamos como referencia la tasa efectiva anual con el corte del 2017 de Bancolombia como tasa de oportunidad y corroboramos un valor positivo, comprobando que es mejor invertir el dinero en nuestro negocio.

6. Estudio Organizacional

6.1. Misión

Ser una empresa dedica a la elaboración de productos de pastelería, tanto para perros como humanos. Nos comprometemos con los clientes en brindarles productos de gran calidad y sabor con un servicio amable y oportuno.

6.2. Visión

Buscamos ser una panadería innovadora y especializada, con altos estándares de calidad y sanidad para así poder brindarles el mejor servicio a nuestros clientes.

6.3. Políticas

- Seguridad en los procesos de producción
- Higiene en el establecimiento y los procesos de producción

- Tener siempre materia prima de alta calidad
- Máquinas y herramientas en buen estado
- Cumplimiento de los deberes del personal

6.4. Valores

- Respeto con nuestros empleados y respeto de los empleados hacia nuestros clientes
- Honestidad en la dirección del establecimiento y en los procesos
- Excelencia, tanto de los productos como la producción de estos.

6.5. FODA

Con el FODA buscamos encontrar solucionar y proponer ideas para las situaciones estratégicas que se podrían dar en nuestra empresa. Llevando un análisis interno con las fortalezas y debilidades y un análisis externo con las oportunidades y amenazas.

Tabla 14. FODA

Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> ● Personal capacitado ● Calidad del producto ● Local innovador 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> ● Nuevos en el mercado ● Falta de experiencia
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> ● Ampliación de instalaciones, nuevos puntos de comercio ● Ampliación en variedad de productos ● Alianzas con terceros (4 PATAS, RAPPI, DOLICILIOS, LAIKA Universo Peludo) ● Aumento de interés en lo PetFriendly 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> ● Nuevos competidores ● Negocio fácil de copiar ● Problemas de economía del país ● Productos importados

Nota. Realizado por las autoras

Estrategias

Buscamos usar nuestros puntos a favor y nuestros puntos en contra con tal de poder crear estrategias que nos ayuden a superar o evitar situaciones que se pueden dar en nuestro negocio.

Estrategia FO

- Al tener un personal capacitado y un negocio bien planteado, podríamos ver la posibilidad de ir buscando nuevos puntos en donde podríamos abrir un segundo puesto del negocio
- Aprovechar la idea de panadería para perros y humanos para montar una estrategia de mercadeo que nos permita darnos a conocer

Estrategia DO

- Al ser nuevos en el mercado, se podría dar a conocer por medio de medios reconocidos. Una vez que vayan a conocer nuestro local, ya dependerá de nosotros dar el mejor servicio para que la gente desee volver

Estrategia FA

- Al tener un local fuera de lo común, si no comparamos con los restaurantes Pet Friendly, buscar aspectos diferenciadores que nos permitan ser mejores que la competencia.

Estrategia DA

- Buscar entender el negocio, conociéndolo a fondo para así lograr resaltar sobre la competencia.
- Ser un local que ofrece un negocio diferente al tradicional por lo tanto buscar que la gente entienda porque nuestros productos son de alta calidad y con precios altos.

6.6. Aspectos legales

Existen requisitos obligatorios según el Decreto 1879 de 2008, sacado de la Cámara de

comercio de Bogotá:

- Matrícula mercantil vigente: Se tiene que tener este documento a más tardar un mes después de haber empezado las actividades del negocio.
- Certificado Sayco & Acinpro: En caso de querer usar música u obras protegidas por derechos de autor se deben pagar por esto. En este caso el proceso se haría por medio de <http://www.osa.org.co/>
- Concepto sanitario: Se deben cumplir las condiciones sanitarias descritas en la Ley 9 de 1979 y los requisitos sanitarios establecidos en la Resolución 2674 de 2013. Teniendo en cuenta los aspectos que se encuentran en lo mencionado previamente se debe crear el Concepto Sanitario, el cual lo emite la autoridad sanitaria una vez quede hecha la solicitud y se haya realizado la auditoria de inspección, vigilancia y control del establecimiento. La solicitud de la inspección se consigue por medio de www.bogota.gov.co – SDQS.
- Seguridad humana y protección contra incendios: Toca ingresar a www.bomberosbogota.gov.co para asegurar los trámites para obtener esta protección.
- Por otro lado, se deben respetar las normas del sector como: uso del sueño, intensidad auditiva, horario de atención y actividad comercial.

6.7. Aspectos tributarios

- Inscripción al RIT: Se debe diligenciar el formulario, con el fin de poder tener el registro de información tributaria. Para esto se puede ingresar a www.shd.gov.co.

6.8. Aspectos de funcionamiento

- Se debe ingresar a <http://sinupotpsdp.gov.co/sinupot/index.jsf> para ver ingresadas al Plan de
- Ordenamiento Territorial y la reglamentación específica.
- Se debe ingresar a www.secretariadeambiente.gov.co con el fin de validar las características del establecimiento.
- Inscripción al RUT: Para esto se debe ingresar a www.dian.gov.co para conseguir el Pre-Rut para buscar la apertura de la cuenta y el Certificado de Existencia y Representación Legal, después que se tenga esto se debe ir a la DIAN y solicitarle el RUT definitivo.
- Certificado de manipulación de alimentos: Este debe tenerlo cada uno de los empleados que manipulen alimentos y tiene vigencia de un año.

6.9. Registro cámara de comercio

- Para poder tener la matrícula mercantil del negocio toca ir a la cámara de comercio correspondiente a la ubicación del establecimiento y llenar el Registro Único Empresarial – RUES para matricular el establecimiento.

6.10. Registro marca

- Para poder registrar la marca, primero se debe revisar que no exista un establecimiento con el mismo nombre, esto se revisa en: www.rues.org.co
- Una vez se tenga esto se debe constituir la empresa como persona jurídica o haber registrado como persona natural.

6.11. Seguridad de los alimentos para animales

- Reglamento 178/2002: En este se tiene en cuenta los requisitos de seguridad, donde se exige la comercialización de alimentos para animales seguros. Por otro lado, los requisitos de presentación, donde el etiquetado no debe tener ningún error y los requisitos de trazabilidad donde debe saberse el origen y destino de los alimentos.
- Reglamento 767/2009: Aquí se muestra que no se puede hacer uso de alimentos para animales que no sean seguros y puedan llegar a tener efectos adversos para el medio ambiente o para el bienestar de estos.
- Reglamento 183/2005: Requisitos de higiene de los alimentos para animales, para asegurar que ningún animal salga afectado.

6.12. HACCP Decreto 60 del 18 de enero de 2002

- El decreto 60 del 18 de enero del 2002 tiene como objetivo promover la aplicación

del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico Haccp, para asegurar y evitar la inocuidad de alimentos y fijar un procedimiento de certificación del mismo. (Decreto N° 60, 2002).

- Desarrollo del manual de la empresa que garantice el debido cumplimiento y documentación del sistema HACCP alineado con el Decreto 60 de 2002.
- Con esto conoceremos el perfil sanitario de nuestra empresa, estructuramos el equipo del sistema, lo desarrollaremos y documentamos y por último lo acoplamos. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018)
- La guía respectiva se encuentra en la siguiente tabla:

Tabla 15. HACCP

Fase operacional	Riesgo	Medida preventiva	Medida correctiva
1. Materias primas y envolturas	1. Que se suministre y recepción materia prima incorrecta por contaminación u otros motivos. 2. Que la materia prima se contamine en el almacén. 3. Que la materia prima sufra de una infestación en el almacén. 4. Que se produzca una proliferación no controlada por mal almacenaje o manipulación. 5. Que se suministre una materia prima equivocada al personal de producción y se use otro ingrediente por equivocación.	Conocimientos de necesidades: En cualquier caso se tiene que contemplar que requisitos necesitamos de la materia prima que se pretende adquirir, es decir, definir las especificaciones de la materia prima a utilizar, que estará en función del uso y del riesgo que se prevea para ese producto.	Todas las medidas contempladas poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.
2. Mezclado de ingredientes	1. Contaminación microbiológica durante la manipulación de la materia prima. 2. Que la materia prima sufra un proceso de contaminación por causas ambientales o de infestación, durante la fase operacional del amasado. 3. Que se produzca un error en el suministro de la materia prima. 4. Cambio de un ingrediente por una sustancia tóxica.	Normas de manipulación de materias primas: Se establecerán normas de manipulación de materias primas, de las cuales se informará al personal que trabaje en esta zona o lo pueda hacer aunque sea de modo accidental, en especial de los criterios de higiene que tiene que observar respecto a la garantía del mantenimiento de la salubridad de los productos que allí se reciben y conservan.	Todas las medidas contempladas poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.
3. Proceso de horneado	Que el proceso de horneado sea insuficiente para poder conseguir el Punto Crítico de control. En el desarrollo de cada producto se establecerá la temperatura de horneado así como el tiempo que estará sometido a esta temperatura con base a su tamaño y en el estudio del riesgo se establecerá parámetros de seguridad para el producto, naturalmente contando con que ha sido sometido a un procedimiento térmico preñado.	Se definirá el proceso, siendo necesario disponer de criterios por escrito del proceso de elaboración del producto y de los riesgos posibles, por ejemplo indicando temperatura máxima de las masas en la que empieza a existir riesgo sanitario en las distintas fases, etc.	Todas las medidas contempladas poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.
4. Proceso de enfriamiento	1. Contaminación microbiológica durante la fase inicial. 2. Que el producto se contamine o se infeste por el ambiente. Que el proceso de enfriado sea insuficiente.	Programa de saneamiento: La zona de producción y toda la maquinaria que se encuentre en el mismo habrá de contar con un plan por escrito de saneamiento, (Limpieza, Desinfección, Desinsectación y Desratización), en dicho plan se detallarán, las tareas a realizar así como quien las hará, su periodicidad, el tipo de materiales, productos de uso, proveedor y los controles que se realicen para asegurar su cumplimiento, así como la formación adecuada para una correcta	Todas las medidas contempladas poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.
5. Proceso de rebanado	suponer un riesgo, dado que puede introducir microorganismos en su interior, y como la zona interna ha sido sometida a una menor temperatura que la externa es más factible al crecimiento microbiológico. Las contaminaciones, pueden ser de varios tipos pero en especial por el personal de planta, mal estado sanitario (microbiológico y/o plagas en especial por insectos voladores) de las máquinas o por una contaminación ambiental.	Se establecerán normas de manipulación y proceso, de las cuales se informará al personal que trabaje en esta zona o lo pueda hacer aunque sea de modo accidental, en especial de los criterios de higiene que tiene que observar respecto a la garantía del mantenimiento de la salubridad de los productos que se elaboran.	Todas las medidas contempladas poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.
6. Adición de ingredientes no horneados	1. Que la materia prima se contamine en el almacén. 2. Contaminación microbiológica de la materia prima durante su manipulación. 3. Que la materia prima sufra un proceso de contaminación por causas ambientales o de infestación, durante la fase operacional del amasado. 4. Que se produzca un error en el suministro de la materia prima. 5. Cambio de un ingrediente por una sustancia tóxica.	Se establecerán normas de manipulación de materias primas, de las cuales se informará al personal que trabaje en esta zona o lo pueda hacer Normas de almacenamiento y manipulación de materias primas: Se establecerán normas de manipulación aunque sea de modo accidental, en especial de los criterios de higiene que tiene que observar respecto a la garantía del mantenimiento de la salubridad de los productos que allí se	Todas las medidas contempladas poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.
7. Proceso de envasado	contaminaciones, pueden ser de varios tipos pero en especial por el personal de planta, mal estado sanitario (microbiológico y/o plagas en especial por insectos voladores) de las máquinas o por una contaminación ambiental. El riesgo de contaminación se verá acentuado si el producto se envasa a una temperatura superior a la considerada crítica para su seguridad.	Se definirá el proceso, siendo necesario disponer de criterios por escrito del proceso de elaboración del producto y de los riesgos posibles, por ejemplo indicando temperatura máxima de las masas en la que empieza a existir riesgo sanitario en las distintas fases, etc.	poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.
8. Proceso de distribución	Que el producto necesite estar sometido a una temperatura controlada, (refrigeración o congelación): El producto necesita conservarse en frío, de tal forma que no permita la modificación de sus propiedades técnicas físico - químicas, que le facilitarían la multiplicación de microorganismos, bien por necesidad de estar en congelación o en refrigeración. La interrupción de la cadena de frío durante un tiempo determinado puede presentar un riesgo sanitario.	Se definirá las condiciones de frío, las que tuviesen necesidades para su conservación, siendo necesario disponer de criterios por escrito del proceso de elaboración del producto y de los riesgos posibles, por ejemplo indicando temperatura máxima de las masas en caso de riesgo sanitario en las distintas fases, etc. Se informará al consumidor, se indicará al consumidor las condiciones específicas del producto en cuanto a su conservación así como de su correcto consumo, pudiéndose realizar campañas de información y de formación al	Todas las medidas contempladas poseerán sus correspondientes correctoras en caso de incumplimiento, evitando situaciones de fuera del control de proceso o producto.

Tabla elaborada por las autoras con base en la información de la guía para la aplicación

de un programa de ARCPC de panificación, bollería y pastelería de la Harinera Vilafranguina.

7. Conclusiones y recomendaciones

Nuestra idea desde un comienzo fue diseñar y validar una pastelería gourmet para perros y humanos. Después de hacer un análisis del sector, conocer a fondo cómo se comporta el mercado colombiano y el del resto del mundo, podemos llegar a varias conclusiones.

En lugares como Estados Unidos, Europa y Japón el número de mascotas es mucho más elevando que en Colombia. En estos lugares las mascotas preferidas son los perros y los gatos. Sus dueños gastan una cantidad bastante elevada de plata en la alimentación de sus queridos compañeros. Acercándonos más a nuestra idea de mercado, ya existen diversos lugares en el mundo, como México y Filipinas, donde se puede vivir la experiencia de un restaurante o pastelería para perros y sus dueños.

En Colombia todo lo relacionado con la idea Pet-Friendly ha venido cogiendo fuerza en los últimos años. Cada vez más los dueños le dedican más tiempo y recursos a sus mascotas. Por lo tanto, es una excelente oportunidad innovar con restaurantes donde los perros y los dueños tengan experiencias distintas a lo que normalmente se ve en el mercado colombiano.

Es importante entender que los animales son un gasto y si se quiere tener uno se debe pensar en lo que implican estos económicamente. Cada vez cuentan con mayor protección y

en caso de ser maltratados ya existen leyes que castigan.

Después de conocer la opinión de los que serían nuestros posibles consumidores potenciales, podemos decir que estos estarían interesados en un lugar como el que nosotros estamos proponiendo. Les gusta la idea de poder compartir una experiencia completa y diferente con sus perros. Nos quedaron como consejos, buscar un lugar donde puedan jugar en caso de estar hiperactivos los perros. También es clave la comunicación y la forma en la que vamos a vender nuestra idea al mercado.

Lo más importante de todo es entender que nosotros vamos a vender una experiencia. Debemos buscar la manera de diferenciarnos en el mercado evitando que la competencia pueda imitar nuestra idea de negocio de manera inmediata.

Nuestra idea de negocio contará con un local en Bogotá y vamos a usar plataformas digitales no solo para darlos a conocer, sino también para vender nuestros productos. Al ser una panadería gourmet y ofrecer un servicio diferente a los tradicionales nuestros precios irán acorde a nuestra idea, por lo tanto, serán un poco elevados, si lo comparamos con una pastelería del común.

Teniendo en cuenta nuestra inversión inicial de \$78.772.330 esperamos poder recuperarla en septiembre del primer año de operación. Lo cual es bastante bueno, en los 11 primeros meses se alcanzan a cubrir los costos de mercancía y los gastos operacionales con las ventas mensuales.

En conclusión, nuestro negocio tiene potencial y puede funcionar en el mercado colombiano. Lo clave es contar con los recursos para poder hacerlo y nunca dejar de analizar las nuevas variables del mercado que puedan llegar a afectar las decisiones de los consumidores.

8. Referencias

- Agudelo, M. L. D., & Florez, S. L. (2012). Documentación de las buenas prácticas de manufactura (BPM) en la empresa Derivados de Fruta LTDA según decreto 3075 de 1997 (Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Tecnologías. Química Industrial).
- Alfonso, Katherine. (2017, 21 de noviembre). En el mercado se encuentran seguros para perros y gatos desde \$190.000 al año. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/finanzas-personales/adquiera-seguros-para-sus-perros-y-gatos-desde-190000-al-ano-2571969>
- Ávila Forero, R. (2016, 17 de junio). Mascotas en Colombia: cariño con millones. Dinero, recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/mascotas-en-colombia-carino-con-millones-por-raul-avila/224703>.
- Arciniegas Pablo, (2017, 15 de julio). En el 2020, Bogotá tendrá 300.000 habitantes más. El Tiempo, recuperado de <http://www.eltiempo.com/bogota/poblacion-por-edades-de-bogota-2017-109238>
- Banco de la República - Colombia (2018, abril). Índice de precios al consumidor. Banco de la República Colombia. Sacado de: <http://www.banrep.gov.co/es/ipc>
- Bogotá, C. D. (s.f.). Sistema HACCP - Análisis de peligros y puntos críticos de control - Decreto 60/02.
- Botero, Jesús. (2018, 8 de enero). Economía colombiana 2017- 2018: ¿el fin de la desaceleración y el inicio de la recuperación? Razón Pública. Recuperado de <https://www.razonpublica.com/index.php/econom-y-sociedad-temas-29/10789-econom%C3%ADa-colombiana-2017-2018-el-fin-de-la-desaceleraci%C3%B3n-y-el->

[inicio-de-la-recuperaci%C3%B3n.html](#)

Bovisio, M., Fuentes, V., Fracueli, M.C., González, B.B., Lencinas, O.E., Mestres, N.A., Rodríguez, O., Varela, A.S. y Marcos, E.R. (2006). Relevamiento Demográfico de Animales Domésticos en la Ciudad de Buenos Aires. Año 2004. Revista Argentina de Zoonosis, 3 (4), p. 123-129.

Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/Eventos-y-capacitaciones/Nuestros-eventos/Programa-Tutor/2018/Sistema-HACCP-Analisis-de-peligros-y-puntos-criticos-de-control-Decreto-60-02>

Cluster (2016). Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios).

Cluster Bogotá. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>

Colombia Country Brand (2015, 16 de junio). Bogotá: Pet Friendly City. Recuperado de <http://www.colombia.co/en/visit-colombia/unique-experiences/bogota-pet-friendly-city/>.

Colpensa. (2018, 18 de febrero). Economía Colombiana con un panorama más optimista durante el 2018. El universal. Recuperado de <http://www.eluniversal.com.co/economica/economia-colombiana-con-un-panorama-mas-optimista-durante-el-2018-272513>

Cómo afecta a Colombia la guerra comercial de Donald Trump. (2018, 15 de marzo). ¿Cómo afectaría a Colombia la guerra comercial de Donald Trump? Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresamundo/articulo/como-afecta-a-colombia-la-guerra-comercial-de-donald-trump/256330>

DANE. (2018, 23 de febrero). En el segundo semestre de 2017, las regiones que concentraron el mayor número de ocupados en el total nacional fueron la Central con 25,1% y la Caribe con 20,8%.

DANE. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/por-regiones>

Decreto N° 60, Insituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), Bogotá, Colombia, 2002.

Díaz Videla, M. (2015). El miembro no humano de la familia: las mascotas a través del ciclo vital familiar. *Revista Ciencia Animal*, 9, p. 83-98.

EFE. (2017, 14 de diciembre). Economía colombiana crecería 1.8% en 2017 y subirá el 2.6% en el 2018: Cepal. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/economia/colombiana-crecio-18-en-2017-y-seguira-haciendolo-en-2018-en-26-cepal-articulo-728414>

Euromonitor (2017). Pet Care in Colombia. Recuperado de la base de datos Euromonitor. <https://www.emprenderalia.com/que-es-el-mvp-producto-viable-minimo>

FMI mejora proyección de PIB en Colombia para 2018. (2018, 25 de enero). Fondo Monetario mejoró proyección de PIB para Colombia en 2018. *Dinero*. Recuperado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/fmi-mejora-proyeccion-de-pib-en-colombia-para-2018/254579>

Freedom House. (2018). Freedom in the World 2018 Colombia. Recuperado de <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2018/colombia>

Foro Marketing. (s.f). Tipos de clientes y sus características ¿cómo clasificarlos? Sacado de: <https://www.foromarketing.com/tipos-de-clientes-y-sus-caracteristicas/>

GUIA PARA LA APLICACION DE UN PROGRAMA DE ARCPC DE UN PROGRAMA DE ARCPC EN UNA INDUSTRIA DE DERIVADOS DE HARINA: PANIFICACION, BOLLERÍA, PASTERERÍA [PDF]. (s.f). Harinera Vilafranquina. González, G. (s.f.). About Us. Whole Pet Kitchen, recuperado de

<http://wholepetkitchen.com/petdeliandbakery/about/>.

Hortalizas. (2018, 7 de mayo). Boletín Diario de Precios. Corabastos. Sacado de:

<https://www.corabastos.com.co/sitio/historicoApp2/reportes/prueba.php>

Howe, N. (2017, 20 de junio). How Generational Change Boosts The Roaring Pet Care Market.

Forbes, recuperado de <https://www.forbes.com/sites/neilhowe/2017/06/20/how-generational-change-boosts-the-roaring-pet-care-market/#6dabd9d76ab1>.

La Red Zoocial. (2017, 25 de agosto). ¿Por qué una mascota mejora su vida?. El Espectador,

recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/actualidad/por-que-una-mascota-mejora-su-vida-articulo-709872>

Lacaze, D. (2014, 14 de marzo). Análisis de capacidad en la industria de panificación industrial.

Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas. Recuperado de:

http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0766_LacazeDG.pdf

Medio ambiente. (2018, 25 de enero). Colombia ocupa el puesto 42 en escalafón ambiental de todo

el mundo. El Tiempo. Recuperado de [http://www.eltiempo.com/vida/medio-](http://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/colombia-ocupa-el-puesto-42-en-escalafon-ambiental-de-todo-el-mundo-175254)

[ambiente/colombia-ocupa-el-puesto-42-en-escalafon-ambiental-de-todo-el-mundo-175254](http://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/colombia-ocupa-el-puesto-42-en-escalafon-ambiental-de-todo-el-mundo-175254)

MiniSalud. (2017, 24 de mayo). Normas Código de Policía y Convivencia frente al ingreso de

animales en lugares abiertos al público. Recuperando de

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Concepto%20Jur%C3%ADdico%201711_400994161%20de%202017.pdf

Panorama 2018. (2018, 14 de diciembre). Así se ve el panorama de Colombia en 2018. Dinero.

Recuperado de [http://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-](http://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/panorama-de-colombia-para-2018/253347)

[especial/articulo/panorama-de-colombia-para-2018/253347](http://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/panorama-de-colombia-para-2018/253347)

Patas. (2017). Estos restaurantes ‘dogfriendly’ tendrán un menú especial y gratis. 4 Patas.

Recuperando de <http://www.4patas.com.co/gatos/actividades/articulo/restaurantes-pet->

[friendly- en-bogota/5858](#)

Perspectivas económicas 2018: El año de incertidumbres. (2017, 03 de diciembre). Perspectivas económicas 2018: El año de incertidumbres. Semana. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/articulo/perspectivas-economicas-2018-el-ano-de-incertidumbres/549234>

Perspectivas globales de CEOs 2017 en Colombia y Latinoamérica. (2017, 7 de mayo). CEOs colombianos confían en el crecimiento de su negocio en los próximos tres años. Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/perspectivas-globales-de-ceos-2017-en-colombia-y-latinoamerica/247192>

Por qué no logramos el anhelado cierre de ventas Juan Sanclemente (2017, 7 de diciembre) ¿Por qué no logramos el anhelado cierre de ventas? (2017, December 07). Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/por-que-no-logramos-el-anelado-cierre-de-ventas-juan-sanclemente/253160>

Protección animal. (2018). ¿Por qué se hará un documento COMPES digital? Departamento Nacional de Planeación. Recuperando en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Justicia%20Seguridad%20y%20Gobierno/infograf%C3%ADa%20Preguntas%20frecuentes.pdf>

Portafolio. (2017, 14 de septiembre). Gastos que deben de tener en cuenta antes de tener una mascota.

Portafolio. Recuperando de <http://www.portafolio.co/mis-finanzas/gastos-de-tener-una-mascota-509706>

Portafolio. (2018, 16 de marzo). Colombia entre los cinco países de la región con mayores impuestos a la nómina. Portafolio. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/impuestos/colombia-entre-los-cinco-paises-de-la->

[region-con-mayores-impuestos-al-trabajo-515303](#)

PYBA. (2014). Política Pública de Protección y Bienestar Animal. PYBA. Recuperado de

http://www.ambientebogota.gov.co/c/document_library/get_file?uuid=68eccc33-d792-49a1-89d8-43306e0fb429&groupId=10157

Redacción Bogotá. (2017, 13 de agosto). La mitad de los habitantes de Bogotá son de clase media.

El Espectador, recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/bogota/la-mitad-de-los-habitantes-de-bogota-son-de-clase-media-articulo-707875>

Redacción gerente. (2017, 25 de septiembre). Alimentos para animales. Gerente.com. Recuperando

de <http://gerente.com/co/guias/alimentos-para-animales/>

RCN Radio. (2018, 8 de febrero). El consumo de los colombianos en enero superó los \$56

billones. RCN. Recuperado de <https://www.rcnradio.com/economia/consumo-los-colombianos-enero-supero-los-56-billones>

SalarioMínimoColombia.NET (2018). Salario Mínimo Mensual 2015 en Colombia.

SalarioMínimoColombia.Net. Sacado de: <http://www.salariominimocolombia.net/2015>

Saber es breve. (2017). ¿Cuántos habitantes tiene Colombia? (2017). Saber es breve, recuperado de

<http://www.saberesbreve.com/demografia/cuantos-habitantes-tiene-colombia/>

Somos DogFriendly (s.f.). Tipos de plan. Recuperado de

<https://bogota.somosdogfriendly.com/planes>.

Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte. (2018). Conociendo el medio ambiente de Colombia.

Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte. Recuperado de

<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/bogotanitos/biodiversidad/conociendo-el-medio-ambiente-de-colombia>

Tecnología. (2018, 30 de enero). Analítica de datos, una de las tecnologías con más futuro en el

2018 en Colombia. Dinero. Recuperado de

<http://www.webs.ulpgc.es/agro/ganaderia/alimentacion/05-seguridad-piensos.pdf>

Tecnología. (2018, 30 de enero). Analítica de datos, una de las tecnologías con más futuro en el

2018 en Colombia. Dinero. Sacado de:

<http://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/tendencias-de-tecnologia-mas-importantes-en-colombia/254681>

ULPGC (2017,27 de Octubre). Las seguridad de los alimentos para animales. Recuperado de:

<http://www.webs.ulpgc.es/agro/ganaderia/alimentacion/05-seguridad-piensos.pdf>

Vida. (2017, 5 de mayo). Mascotas tendrán una política de protección. El Tiempo. Recuperado de

<http://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/politica-de-proteccion-a-las-mascotas-en-colombia-84940>

Velásquez Durán, Ana María. (2017, 22 de agosto). Aplicaciones y ‘gadgets’ para usted y su

mascota. El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/apps/tecnologia-para-el-cuidado-de-mascotas-122046>

Videos proyecciones 2018 de Bancolombia. (2017, 22 de Diciembre). Todas las proyecciones

económicas para 2018 de Bancolombia. Dinero. Recuperado de

<https://www.dinero.com/economia/multimedia/proyecciones-economicas-2018-de-bancolombia/251992>

4 Patas. (2017). Perros y gatos están poniendo en riesgo los humedales de Bogotá. 4 Patas.

Recuperando de <http://www.4patas.com.co/perros/comportamiento/articulo/gatos-en-humedales-de-bogota/5157>

9. Apéndice

Encuestas a posibles consumidores

Nombre Dueño: José Fernando Páez Nombre perro: Rocco

N: Según lo hablado y según lo que te mostré MASA, sabiendo que queremos hacer un negocio parecido. ¿Qué le cambiarías?

J: Debería existir mucho más espacio de esparcimiento, más para jugar. Y eso ayudaría a meterle un nuevo elemento, por ejemplo, podría uno vender líquidos después de que jueguen hartos. Podría tener más ingresos el almacén, entonces que tenga más esparcimiento.

N: Entonces, ¿te gusta la idea? ¿Llevarías a tu perro?

J: Claro, muchas veces uno no sabe qué hacer con el perro. No todos los centros comerciales se pueden hacer y en los clubes tampoco se puede. Por lo tanto, este sería un espacio en donde uno podría divertirse con el mismo.

N: Gracias

Nombre dueño: Carlos Felipe Tovar Nombre perro: Maya

N: Después de lo que te conté, ¿irías al negocio? Y ¿qué le cambiarías? C: No le cambiaría nada y claro que iría.

N: ¿Qué comentarios tienes al respecto?

Me parecería bueno, a mí me gusta mucho del proyecto que hicieran un espacio en donde uno pudiera dejar a los perros y despreocuparse como dueño, para poder seguir hablando con las personas que uno este. Tipo una mini guardería en donde uno pueda dejarlo y ya luego venir y estar con uno.

Nombre dueño: Andrés Monsalve Nombre perros: Táбата, Bianca

N: Después de contarte la idea, ¿te gustaría llevar a tus perros a nuestro lugar? A: Si me pareciese una idea chévere, me interesan lugares de ese estilo.

N: Y de pronto, ¿qué mejoras le harías al negocio? ¿Qué pensarías que nos haría tener más éxito?

A: No sé, yo creo que tener una buena estrategia de comunicación. Donde tengan muchos canales para comunicar lo que se tiene y la propuesta de valor. Me parece que es una opción y que las empresas deben estar buscando esto, digamos que los jóvenes no usan medios tradicionales para ver y buscar lugares si no que se basan mucho más en blogs, recomendaciones, redes sociales, acceder y tener toda la información posible de un negocio y que es lo que hace innovador y diferente del negocio.

Esto podría ser una estrategia, darles una visibilidad más fuerte en el mercado colombiano.

N: ¿Qué tipo de redes se te ocurren?

A: Hoy en día las dos redes que más se usan para pautar son Instagram y Facebook que digamos que se tiene mucho y de pronto no se Youtube donde se muestre la experiencia de tanto humanos como animales. Me parece una idea chévere.

N: Muchas gracias

Nombre dueño: Alejandro Lotta Nombre perro: Policarpa

N: Después de haberle contando como es el negocio, ¿te interesaría llevar a tu perro? A: Si

N: Y de la idea de negocio, ¿qué le cambiarías? ¿Qué mejorarías?

A: Tendría muy claro el rol de la comida que esta para mí, ¿cuál es el valor de esa comida que esta para mí? ¿Por qué es diferente? Y ¿por qué la voy a disfrutar más con mi perro?

No sé si debería ser la panadería tal cual el croissant que estoy comprando afuera, sino que tiene un rol similar o formas similares a lo que tiene mi perro o algo que yo pueda compartir con él. O incluso me parecería súper chévere que la mía fuera un hueso y la del fuera un croissant.

Que el concepto puede hacer algo fit de porque me lo estoy comiendo con mi perro. Y ya, me gustaría entender como es la comodidad del sitio, como va a estar mi perro tranquilo, por qué iría allá con mi perro.

N: Listo, muchas gracias

Nombre dueño: Susana Navas Nombre perro: Cupper

N: Después de haberte contado como sería el negocio, ¿te interesaría llevar a tu perro? S: Si me interesa mucho.

N: ¿Llevarías a tu perro?

S: Si claro

N: ¿Qué mejoras le verías? ¿Qué le cambiarías?

S: Me gustaría que tuviera una zona, de pronto, no adentro del lugar si cercana, donde haya un parque. Donde yo pueda después de consumir mi producto mi perrito y yo e ir a tener un momento de esparcimiento.

Yo sé que suena mucho, pero de pronto tener una opción de merchandaicing para perros. Si yo quiero y me parece lindo una cachucha comprársela. Como que uno siempre está dispuesto a comprarles cositas a los perros. Como que eso se me haría súper interesante que pudieran tener.

N: Listo muchas gracias

Nombre dueño: Laura Martínez Nombre perro: Milu

N: Después de contarte la idea de negocio, ¿te gustaría llevar a tu perro? L: Si

N: ¿Llevarías a tu perro?

L: Si

N: ¿Qué le cambiarías? ¿Qué mejoras le harías? O ¿por qué te suena interesante este negocio?

L: Pues cambios en este momento ninguno, me suena interesante de compartir con mi perro en un lugar donde él pueda estar tranquilo y cómodo.

N: ¿Le verías algún tipo de mejora? ¿Qué le agregarías?

L: Me gustaría un espacio libre, una terraza donde los perros también se sientan a gusto N:
Gracias.