

RAE

1. TIPO DE DOCUMENTO: Trabajo de grado para optar por el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
2. TÍTULO: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PRENDAS DE VESTIR CON DISEÑO EXCLUSIVO PARA MASCOTAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ. “COMO PERROS Y GATOS S.A.S”
3. AUTORES: DANIEL RODRIGUEZ MANOTAS
4. LUGAR: Bogotá, D.C
5. FECHA: Febrero de 2016
6. PALABRAS CLAVE: factibilidad, pymes, insumos, sistema de ventas, análisis financiero.
7. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO: El objetivo de trabajo es suplir la necesidad que tienen los dueños de las mascotas, en comprarles prendas de vestir de alta calidad, personalizadas y aun costo exequible, debido a que hoy en día las mascotas se consideran miembro fundamental de un hogar. La empresa “COMO PERROS Y GATOS S.A.S” llega al mercado de macotas para suplir dichas necesidades.
8. LÍNEAS DE INVESTIGACION: GESTIÓN Y CONTROL DE LAS ORGANIZACIONES
9. METODOLOGÍA: como uno de los propósitos de formación de la administración, le aporta a su objetivo de estudio las organizaciones, estrategias y medidas que hacen posible que una IDEA DE NEGOCIO sea viable económicamente, teniendo en cuenta multitud de factores tales como: lo financiero, logístico, productivo etc.
10. CONCLUSIONES: Por medio de este plan de negocio se pudo conocer la situación de la Organización Como Perros y Gatos SAS y los diferentes factores que afectan o pueden afectar su desarrollo, así como fortalecer las oportunidades y contrarrestar las amenazas llegando a concluir que la empresa puede iniciar operaciones debido a que el mercado se encuentra en crecimiento y es muy competitivo, unido al momento en que el gobierno ofrece muchos beneficios para empresarios emprendedores a través de las Pymes.

TEMA

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE PRENDAS DE VESTIR CON DISEÑO EXCLUSIVO
PARA MASCOTAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.**

TITULO

**“COMO PERROS Y GATOS S.A.S”
PRENDAS DE VESTIR PARA MASCOTAS**

PROYECTO DE GRADO

PRESENTADO POR

DANIEL ARTURO RODRIGUEZ MANOTAS

ASESORA:

ADMINISTRADORA ADRIANA OCAÑA

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTÁ

2016

Tabla de contenido

	Pág.
Tabla de contenido	3
1. Línea de investigación	7
2. Descripción del problema	7
3. Presentación de la empresa.	8
4. Análisis del entorno	10
4.1. Demográfico.....	11
4.2. Económico.....	11
4.3. Ambiental.....	14
4.4. Socio cultural.....	15
4.5. Entorno político	16
4.6. Entorno tecnológico.....	17
5. Análisis de la competencia.....	18
5.1. Directa:.....	18
5.2. Indirecta:.....	19
5.3. Principales competidores.....	19
5.4. Wawaw:	19
5.5. E.P.S. Club Kanihouse:	20
5.6. Petcol:.....	20
6. Planeación estratégica.....	22
6.1. Misión.	22
6.2. Visión.....	22
6.3. Objetivos generales	22

6.4. Específicos	22
6.5. Objetivos organizacionales.....	23
6.6. Objetivos estratégicos por área organizacional	24
6.6.1. Producción:	24
6.6.2. Recursos humanos:	24
6.6.3. Mercadeo:	24
6.6.4. Financiera:	24
6.6.5. Valores corporativos	25
7. Justificación.....	26
8. Modelo plan de negocio	28
8.1. Propuesta de valor	30
8.2. Segmento del mercado.....	30
8.3. Canales de distribución.....	31
8.4. Relación con el cliente.....	31
8.5 Medios de pago	32
8.6. Recursos claves.....	32
8.6.1. Producto	32
8.6.2. Personal.....	33
8.7. Actividades claves	33
8.7.1. Materiales.....	33
8.7.2. Asistencia personal:.....	33
8.7.3. Comunidades:.....	34
8.8. Socios claves.....	34

8.9. Estructura de costos	34
8.9.1. Costos de inversión	35
8.9.2. Costo de materia prima por producto	36
8.9.3. Costos de mano de obra.....	37
8.10 Fuentes de ingreso	39
9. Producción (producto) y operación (servicio)	40
9.1. Producto:.....	40
9.2. Producción:	41
9.3. Servicio:	41
9.4. Plan estratégico de mercadeo	42
10. Estrategia de Comunicación	44
11. Estrategia de Penetración al Mercado.....	45
12. Plan de Ventas	47
12.1. Estrategia de ventas	47
12.2. Sistema de ventas	47
13. Política de Ventas.	48
14. Fuerza de Ventas.....	49
15. Política de talento humano	49
15.1. Gerencia administrativa:	50
15.2. Gerencia operativa:.....	50
15.3. Operarias:	50
16. Plan financiero.....	51
16.1. Costos de producción.....	56
16.2. Punto de equilibrio	57

16.3. Costos variables.....	57
16.4. Costos fijos:.....	57
16.5. Producción	57
16.6. Inversión	59
16.7. Ventas	63
16.8. Depreciación	64
16.9. Financiamiento.....	65
16.10. Consolidado de costos desde el primer año hasta el quinto año	66
16.11. Estado de pérdidas y ganancias.....	67
16.12. Flujo de caja	69
16.12.1. Flujo de caja financiero:	69
16.13. Indicadores.....	70
17. Informe de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa	72
17.1. Políticas de pacto global	73
17.1.1. Establecer políticas de responsabilidad social	74
17.1.2. Integrar las políticas de responsabilidad social de la empresa (políticas de pacto global)	77
17.1.3. Declaración de apoyo	77
17.1.4. Elaborar un diagnóstico de sostenibilidad que cuente con los 4 pilares fundamentales del pacto:	78
18. Conclusiones y recomendaciones.	79
19. Bibliografía.....	82

1. Línea de investigación

El presente trabajo se adscribe a la línea de investigación “GESTIÓN Y CONTROL DE LAS ORGANIZACIONES”. Este proyecto encuentra su apoyo en esta línea, debido a que la gestión, como uno de los propósitos de formación de la administración, le aporta a su objetivo de estudio las organizaciones, estrategias y medidas que hacen posible que una idea de negocio sea viable económicamente, teniendo en cuenta multitud de factores tales como: lo financiero, logístico, productivo etc.

Todas estas variables deben funcionar correctamente para la realización de una buena gestión, desde la planeación, los sistemas de dirección, y el desarrollo de mecanismos de auditoría y control

2. Descripción del problema

Hoy en día las mascotas son vistas como un miembro más del núcleo familiar y por tanto esto genera necesidades en cuanto al cuidado óptimo de ellas. En la actualidad el mercado ofrece una gran variedad de prendas de vestir enfocados en las mascotas, con diseños de todo tipo y materiales de baja calidad, que de una manera u otra cubren las necesidades de los clientes, pero al realizar un análisis detallado de la oferta, se ha logrado descubrir que no existe en el mercado

una empresa que además de cubrir dichas necesidades se preocupe por dar garantía de satisfacción total, exclusividad de diseños o personalización de los mismos a los clientes.

Basados en esas condiciones se da inicio a este proyecto con el objeto de llegar a esas personas, las cuales están dispuestas a ofrecer a su mascota más que una prenda de vestir, un artículo por medio del cual se evidencie todo el cuidado, amor, protección, bienestar que les puedan ofrecer.

La idea de negocio es planteada por el estudiante Daniel Arturo Rodríguez, quien tendrá dentro de la organización el rol de Socio Propietario, Administrador y Coordinador de redes sociales, de quien se adjuntará hoja de vida emprendedora a final del documento como apéndice del plan de negocios “COMO PERROS Y GATOS”. El socio es un amigo de Daniel a quien conoce hace más de 10 años y decidieron unir sus saberes, conocimientos técnicos y capital para este proyecto, su nombre es , Javier Morales , Diseñador de modas y con una experiencia de 7 años en el mercado de diseño de ropa para perros y gatos.

3. Presentación de la empresa.

La organización “COMO PERROS Y GATOS SAS” es una empresa dedicada a la producción y comercialización de prendas de vestir, con diseños exclusivos para mascotas, que busca lograr un posicionamiento en el mercado, caracterizada por ofrecer artículos innovadores, únicos y de excelente calidad.

La empresa está constituida por un capital de inversión inicial de (\$102'235.227) Ciento dos Millones Doscientos Treinta y cinco Mil Doscientos Veintisiete pesos, Aportado por los dos socios fundadores en porcentajes distribuidos de la siguiente manera: un socio aporta el 68% con el local el cual tiene un precio estimado de (\$ 70'000.000) millones y el otro socio aportará el restante 32% en dinero efectivo que equivale a (\$32'235.227) Treinta y Dos Millones Doscientos Treinta y cinco Mil Doscientos Veintisiete pesos, para la iniciación del proyecto.

La organización decide iniciar la actividad económica por medio de sociedad anónima simplificada (SAS) teniendo en cuenta que por esta modalidad entre otras muchas ventajas, se encuentra la ley de formalización y generación de empleo (ley de primer empleo), la cual expresa que por pasar de la informalidad a la formalidad el gobierno colombiano lo premiará con descuentos en matrícula mercantil, en los aportes parafiscales, aportes sociales para la salud e impuesto de renta. La descripción del código CIU de la organización es el código 4771, el cual hace referencia al Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados.

Las prendas de “COMO PERROS Y GATOS” están enfocadas primordialmente a mascotas de razas pequeñas buscando de esta manera, una especialización de la empresa en esta área. Esta organización está catalogada como una pequeña empresa (PYME), posee valores y factores diferenciales con respecto a la competencia tales como:

- Los satélites del área de producción son madres cabeza de familia, las cuales están encargadas del corte y confección de las prendas. Se les realiza contrato por producción, con pago semanal de acuerdo a las prendas elaboradas, su sitio de trabajo es su propio domicilio y deben contar con las máquinas de confección en excelente estado.

- La materia prima utilizada por la organización es de la más alta calidad para la satisfacción de nuestros clientes, teniendo en cuenta que el usuario final (mascotas) puede estar expuesto a situaciones donde la prenda debe responder a altas exigencias de uso y climas hostiles.

- El sello de “COMO PERROS Y GATOS” es la originalidad de sus prendas, lo que impone un status quo de sus mascotas, que busca la satisfacción de nuestros clientes mediante la exclusividad de los productos.

4. Análisis del entorno

La organización “COMO PERROS Y GATOS SAS” es una empresa productora y comercializadora de prendas de vestir para mascotas que tiene en cuenta todas las variables externas que le rodean y de esta manera determinar las fortalezas y debilidades que se tienen y desarrollar estrategias para aprovecharlas y contrarrestarlas, el análisis del entorno de la organización está constituido por los siguientes aspectos:

4.1. Demográfico.

La organización “como perros y gatos” tiene como mercado objetivo la población de los barrios ubicados en la zona noroccidental de la ciudad de Bogotá, puntualmente como zona de interés, los barrios San José de Bavaria, Villa del Prado y Colina Campestre.

Este mercado tiene una población multicultural , ya que Bogotá, por ser la capital de Colombia, concentra personas de diferentes regiones del país , que buscan nuevas oportunidades laborales y educativas que les permitan desarrollarse , la edad de los clientes potenciales se encuentra en un rango entre 7 y 75 años , debido a que si bien los niños y jóvenes adolescentes, no poseen recursos económicos , si son parte fundamental en la decisión de compra, siendo este nicho muy importante y por supuesto los clientes adultos que son quienes poseen esta capacidad, pertenecen a todos los estados civiles, casados , solteros , viudos, separados y de ambos sexos , su ocupación va desde estudiantes , empleados, profesionales, independientes , y pensionados. La población aproximada, de estos barrios pertenecientes a la localidad de suba es de 100.000 habitantes, según datos obtenidos en la alcaldía local de Suba.

4.2.Económico

Un De acuerdo a un informe emitido por la ANDI (Informe Ejecutivo Colombia Balance 2015 Perspectiva 2015) Durante el año 2014, la economía Colombiana ha tenido un comportamiento positivo, mostrando niveles de crecimiento del PIB superiores a los de

muchos países no solo latinoamericanos sino semejante a las grandes economías mundiales. Este crecimiento nos ubica entre las tres mejores economías de América, y a nivel mundial.

Es importante resaltar el buen momento por el que está pasando la economía Colombiana, al estar en una posición envidiable en la región, permite ser una de las economías más fuertes, también el cambio de imagen del país a nivel internacional y el proceso de paz que se viene desarrollando, nos dan un reconocimiento en los mercados internacionales como una economía de relativo bajo riesgo y que invita a la inversión empresarial en el país.

El producto interno bruto (PIB) en el 2014 fue de 4.6%, el subsector que más aportó fue el de la construcción con un 14.7%, la minería fue el subsector que más cayó el 0.2%, el crecimiento de la industria fue muy flojo de solo el 0.2%, el gobierno anunció un impulso al sector industrial, con el objetivo de apoyar a través de un grupo de iniciativas la aceleración de este crecimiento en el 2015. El objetivo de la iniciativa del presidente Santos es aplicar los mecanismos necesarios para compensar la caída en los precios del petróleo y aprovechar la coyuntura del alto precio del dólar y recuperación de la economía de Estados Unidos, para darle un impulso a sectores como la industria el turismo y el comercio.

En cuanto a los niveles de empleo revelados por el DANE (Mercado Laboral en Colombia.2015), En los últimos años el porcentaje de población ocupada de manera informal en el país no ha logrado disminuir significativamente y se encuentra actualmente en niveles alarmantes (Bogotá, Medellín y Manizales tienen las menores tasas de informalidad laboral del país, cercanas al 43%). El desempleo juvenil, que ha podido reducirse en más de 3 puntos porcentuales en los últimos ocho años, se encuentra aún en niveles sensiblemente altos, con alguna ventaja para los hombres. Y en cuanto a la población económicamente inactiva (PEI) aunque ha bajado considerablemente en seis años, se evidencia una mayor proporción de inactivos en las mujeres y mientras el 58% de los hombres inactivos para el último trimestre de 2014 se encontraban estudiando, el 57% de mujeres inactivas estaba dedicado a oficios del hogar.

El desafío actual tanto del gobierno nacional como de el de las administraciones locales es colocar en marcha maniobras de política y planeación económica que: 1) logren disminuir la brecha laboral entre hombres y mujeres; 2) reduzcan el desempleo juvenil a un solo dígito; y 3) transformar la oferta laboral en el mediano y largo plazo sobre todo el formal (por encima del 75%).

Para que estas metas se cumplan es necesario, como medida transversal en el sistema, desarrollar estrategias de política económica sectoriales con las diversas instituciones de las regiones, que incentiven y fortalezcan sectores económicos intensivos en capital humano como son la agricultura, la industria y el comercio.

El sector textil y de moda en Colombia constituye el 7,4 % del Producto Interno Bruto (PIB), y en el primer trimestre del 2014 creció un 3,6 % con respecto al mismo periodo del año anterior. Este sector aporta el 15,5 % del empleo industrial, ya que entre las 450 empresas textiles y las 10.000 plantas formales de confección que operan en el país generan cerca de 450.000 empleos, según datos aportados por Carlos Eduardo Botero Hoyos, presidente del Instituto para la Exportación y la Moda (Inexmoda). La actividad textil se lleva a cabo en todo el territorio nacional, pero las mayores concentraciones están en Medellín, Bogotá, Cali y Risaralda.

4.3.Ambiental

De acuerdo a la publicación (Soy Ecocolombiano.2015), La huella de carbono, se refiere al impacto que cada ser humano genera dentro del mundo evaluando el uso de los recursos naturales a sus disposición y pretende optimizar el uso de los mismos, con el fin de minimizar el mal uso del medio ambiente.

El uso adecuado de la energía eléctrica, el agua y los otros recursos que poseemos, es la base para disminuir el desgaste ambiental, que se deriva del agotamiento de los recursos naturales; toda acción dirigida a minimizar el gasto innecesario significa una diferencia a nivel mundial, mediante la implementación de las buenas prácticas del uso responsable de la energía dentro de hogares, instituciones, oficinas, fábricas, etc. Se obtienen beneficios para los usuarios directos como lo es la disminución de costos y el máximo aprovechamiento de los mismos.

La organización COMO PERROS Y GATOS S.A.S. cuenta con una metodología de producción descentralizada, pues se hace desde los hogares de las operarias, sin embargo eso no quiere decir que no se genere un impacto sobre el medio ambiente, es por lo anterior que para optimizar el uso de energía eléctrica para la obtención de nuestros bienes, se cuenta con la exigencia mínima de la tecnología de la maquinaria, la utilización de maquinaria moderna, garantiza que el uso de energía que se hace por prenda no sea excesivo, contrario a lo que sucedería si no se tomara en cuenta la tecnología usada para producir las prendas; lo que garantiza el mínimo impacto sobre el medio ambiente.

4.4.Socio cultural

El entorno socio-cultural de la organización es la ciudad de Bogotá, la más grande y poblada de Colombia, se puede decir que es un centro cultural, industrial, económico, artístico y turístico, su parte cultural está representada en una gran diversidad de museos, teatros, bibliotecas y parques, siendo algunos de ellos los más importantes del país, lo que le ha dado el

reconocimiento de "Atenas Suramericana". Además, es sede de importantes festivales de amplia trayectoria y reconocimiento nacional e internacional, como el Festival de Teatro, se destaca la actividad académica, ya que la mayoría de las universidades colombianas más importantes tienen su sede en la ciudad de Bogotá. “En 2007 la Unesco otorgó a Bogotá el título de Capital mundial del libro y en marzo de 2012 la designó como “Ciudad de la Música”, como parte de la Red de Ciudades Creativas de la organización”. (Centro de noticias ONU.2005)

El análisis socio-cultural de la zona de interés del plan de negocios es el siguiente, se encuentra ubicada al noroccidente de la ciudad y limita con áreas rurales del distrito lo que permite la relación directa con la región y la entrada de bienes y servicios de la ciudad, es una zona atractiva en la ubicación de colegios, jardines e instituciones educativas, su movilidad está generada por los servicios de Transmilenio y carros particulares, la población corresponde a estratos 3, 4 y 5 y en algunos sectores hasta el 6, lo cual permite inferir un nivel educativo óptimo, es una zona con aproximadamente 140.000 habitantes según el reloj de población de la Secretaría Planeación distrital, es un sector mayormente residencial, y con rangos de edades variados. (Cartillas pedagógicas del POT.2006)

4.5. Entorno político

El ambiente político en el país produce hoy en día factores positivos que estimulan la confianza de los inversionistas nacionales y extranjeros, lo que permite una buena posición para la apertura y constitución de nuevos negocios.

Hay un compromiso político del gobierno Colombiano de fortalecer las pymes ya que atienden un gran porcentaje de la capacidad industrial y son generadora de empleo, además de que existen unas excelentes relaciones políticas entre el gobierno americano y el gobierno colombiano, lo cual ha ayudado a impulsar temas de integración comercial como el T.L.C, este último como un apoyo de los Estados Unidos a los países de la comunidad andina y particularmente a Colombia, buscando un mayor fortalecimiento de la institucionalidad democrática, la lucha contra el terrorismo, la erradicación de los cultivos ilícitos y el narcotráfico.

4.6. Entorno tecnológico.

La tecnología es una variable importante que contribuye al desarrollo de las empresas, por lo que es importante saber cuáles son las oportunidades en este campo para el desarrollo de estrategias.

El entorno tecnológico del sector ofrece hoy en día unas condiciones favorables porque permite contar con maquinaria que facilita el proceso de confección, software especializado para diseño y corte de prendas, así como diferentes aplicaciones que influyen en la calidad y duración de las telas que permite más protección para quienes las usan, sin olvidar la innovación en el uso de las comunicaciones que permiten, la creación de páginas web, y el uso de las redes sociales como recurso comercial en la distribución y publicidad de los productos. (“E-commerce en Colombia”, 2014)

- **DAFO**

DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos en el mercado • Falta de maquinaria propia 	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la producción y diseño de ropa para perros y gatos. • Calidad en el producto • Buenos Precios frente a la competencia
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Elevada demanda de productos de buena calidad y buen precio. • Falta de buenos productos a precios asequibles • Mercado en crecimiento constante • Tratado de libre comercio con E.E.U.U • Ayuda gubernamental a las pymes 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Espacio del mercado chino • Mucha competencia informal. • Contrabando

5. Análisis de la competencia

La competencia de la organización está clasificada la siguiente manera Directa e Indirecta:

5.1. Directa:

Todas aquellas pequeñas y medianas empresas, con un establecimiento dedicado a la producción, comercialización o ambas como en nuestro caso de prendas de vestir para mascotas, que tengan o no presencia en nuestra zona y que además sus precios sean similares a los nuestros.

5.2.Indirecta:

Todas aquellas pequeñas y medianas empresas encargadas del cuidado de la salud de las mascotas, colegios spa y supermercados, ubicadas en el zona que nos encontramos que dentro de sus servicios ofrezcan la comercialización de prendas de vestir de otras marcas y no tengan muy en cuenta la calidad de las mismas.

5.3.Principales competidores

La organización “COMO PERROS Y GATOS S.A.S” tiene como principal ventaja competitiva, la atención pre y post venta, la exclusividad, calidad e innovación en los diseños de las prendas, así como un precio muy conveniente con el cual entrar al mercado. En esta ventaja influyen factores tales como los bajos costos de producción con que se inicia el plan de negocio, contar con instalaciones propias, una pequeña mano de obra pero eficiente y una carga prestacional baja. Algunos de estos competidores son:

5.4. Wawaw:

Es una empresa productora y comercializadora de prendas de vestir y otros artículos como mantas y accesorios en general para perros y gatos, cuenta con varias sucursales una de ellas en la calle 173 con autopista norte, su producto estrella son las camisetas y pañoletas de la selección Colombia, es la competencia más importante por la calidad, creatividad de sus productos y economía de sus precios.

5.5.E.P.S. Club Kanihouse:

Es un hospital veterinario que además de ofrecer los cuidados en salud y aseo a las mascotas ofrece también prendas de vestir a precios cómodos y artículos en general para mascotas como alimento, juguetes, y accesorios en general, se encuentra ubicado en la Kra. 55 # 174-05 Bogotá, es competencia debido a que es una de los establecimientos más grandes y conocidos del sector.

5.6.Petcol:

Es una empresa comercializadora y distribuidora de medicamentos, concentrados, artículos de aseo y belleza para mascotas, veterinaria y peluquería, poseen dos sedes en el norte de Bogotá, una de ellas en cedritos en la calle 140 No. 13-18, desde hace alrededor de 14 años, por lo cual es competencia debido a la experiencia que tienen en el área de mascotas, su goodwill, y precios cómodos, Sus productos estrellas son los juguetes para mascotas, correas y alimentos.

MATRIZ COMPETITIVA				
EMPRESA	UBICACIÓN, TIEMPO EN EL MERCADO Y CARACTERISTICAS	PRODUCTO ESTRELLA Y CALIDAD	DEBILIDADES DE “COMO PERROS Y GATOS”	VENTAJAS DE “COMO PERROS Y GATOS”
WAWAW	Se encuentra ubicada en el norte de la ciudad, tiene posicionamiento en el mercado, se encarga de vender ropa y accesorios para mascotas	Tiene como producto estrella son prendas de vestir de la selección Colombia, con una alta calidad de su producto, con precios elevados	La organización es nueva en el mercado y solo cuenta con una sucursal en la ciudad.	Se cuenta con productos de muy buena calidad a precios más bajos, con diseños exclusivos a solicitud del cliente.
EPS CLUB KANIHOUSE	Brinda servicios del cuidado de la salud para las mascotas, a su vez ofrece prendas de vestir	Su producto estrella es el cuidado de la salud e higiene de las mascotas, con una buena atención al cliente	No se dispone de productos complementarios a las prendas de vestir	Las prendas de vestir frente a esta competencia son mejores debido a que son de fabricación nacional y no de procedencia china.
PETCOL	Está ubicada en una zona más exclusiva de la ciudad como lo es cedritos, es una empresa comercializadora de productos de consumo de mascotas. Tiene posicionamiento en el mercado debido a sus 14 años de experiencia	El producto estrella de esta compañía son los concentrados de mascotas de buena calidad	No cuenta con productos complementarios	La fortaleza frente a esta competencia es el buen trato al cliente en el proceso preventa y posventa

6. Planeación estratégica

6.1. Misión.

Somos una Empresa productora y comercializadora de prendas de vestir para mascotas, que se caracteriza por el diseño exclusivo, alta calidad y funcionalidad de nuestros productos los cuales están dirigidos a un público amante de los animales, que disfruten de expresarles amor y protección a través del uso de vestuarios personalizados y cómodos.

6.2. Visión.

Ser en el 2018 la empresa líder en el mercado de prendas de vestir con diseño exclusivo para mascotas de razas pequeñas, por medio de la aplicación constante de innovación y excelencia en el servicio a nuestros clientes, garantizando la satisfacción de sus necesidades, por medio del cumplimiento de nuestros elevados estándares de calidad y responsabilidad social.

6.3. Objetivos generales

Iniciar una empresa de fabricación y comercialización de prendas de vestir para mascotas.
Creando estrategias de mercadeo que sean financieramente sostenibles.

6.4. Específicos

- Efectuar un estudio de mercado por medio del cual se pueda desarrollar las estrategias necesarias para posicionarnos dentro del mercado.

- Definir el segmento del mercado al que va dirigido los productos de la empresa.
- Identificar los valores agregados que permitirán la diferenciación de la competencia.
- Elaborar un estudio de factibilidad y viabilidad que permita garantizar que es sostenible y rentable en el tiempo.

6.5.Objetivos organizacionales

- Conseguir el más alto nivel de satisfacción de los clientes a través de los productos y el servicio otorgado por la organización.
- Ser reconocidos como una empresa innovadora que ofrece nuevas alternativas al mercado.
- Ser una compañía con un excelente ambiente laboral en donde sus colaboradores se sientan empoderados y con un alto compromiso productivo.
- Optimizar los recursos para lograr una buena rentabilidad.
- Tener un compromiso frente a la necesidad social.
- Mantener un buen desempeño financiero a largo plazo y ser reconocidos por nuestra buena moralidad comercial con nuestros proveedores.

6.6.Objetivos estratégicos por área organizacional

6.6.1. Producción:

Utilizar materiales de excelente calidad con maquinaria en perfectas condiciones y dar capacitación constantemente a los operarios en el uso de las máquinas, para tener un manejo eficiente y una mejor productividad

6.6.2. Recursos humanos:

Conseguir un rol sobresaliente en la responsabilidad social dentro de nuestro círculo de influencia, generando contratos directos a las que actualmente son contratos externos de producción (obra labor), madres cabeza de familia de los estratos sociales 2 y 3, las cuales trabajaran como satélites actualmente.

6.6.3. Mercadeo:

Realizar diseños exclusivos de acuerdo al requerimiento del cliente, además de una línea regular para surtir el mercado masivo atendiendo diferentes canales de distribución.

6.6.4. Financiera:

Los 5 primeros años las utilidades se reinvertirán en la organización, por medio de la compra de activos fijos, lo que dará como resultado un aumento en el valor de la compañía.

Se mantendrá una cartera sana con los clientes, lo que permitirá un flujo de caja pudiendo realizar mejores negociaciones con los proveedores.

6.6.5. Valores corporativos

6.6.5.1.Orientación al logro:

La organización valora los cumplimientos de objetivos y metas adquiridas con responsabilidad y compromiso

6.6.5.2.Calidad:

La organización busca los mejores insumos con el fin de entregarle al cliente productos de excelentes características

6.6.5.3.Innovación:

Se busca mejorar permanentemente a través de la creatividad con el fin de adaptarse a las necesidades de los clientes

7. Justificación

La idea de negocio es desarrollada llevando a cabo diversos estudios de mercado, análisis del consumidor y estrategias de marketing, enfocados a la creación de una empresa productora y comercializadora de prendas de vestir para mascotas, las cuales se caracterizan por su excelente calidad y la exclusividad de sus diseños.. Esta propuesta nace de la necesidad de desarrollar una idea innovadora ante una realidad que viene en crecimiento en los últimos años y es que la mayoría de personas que tienen mascotas, tienden a humanizarlas prodigándoles cuidados como a un miembro más de la familia, no solamente cubriendo sus necesidades básicas como alimentación y aseo sino adicionalmente se preocupan por llevarles a una peluquería, colegios especializados , pero sobre todo gustan de comprarles accesorios y prendas de vestir que las distinguan de otras. (Capó, M. & Frejo, M., 2007)

Esto se hace evidente en el aumento de establecimientos que ofrecen servicios de todo tipo para mascotas, según una encuesta realizada por Fenalco, la industria que rodea este tipo de servicios ha crecido un 13% anual , animada por lo que se conoce como el “síndrome de nido vacío” que es aplicable a parejas jóvenes que todavía no desean tener hijos, o a personas de edad quienes ya cumplieron con esta labor y buscan llenar su necesidad de dar afecto prodigándoles todos estos cuidados, sin dejar de ser importante las numerosas familias que aunque tienen hijos son precisamente ellos el motivo para adquirir una mascota, estos indicadores motivaron a ver en esta idea un mercado potencial para la implementación del plan de negocio. (“Mascotas: Crecen las oportunidades de negocio”, 2014)

Tomando como punto de partida el estudio realizado mediante la aplicación de una encuesta a personas con mascotas donde se buscaba medir la factibilidad de desarrollo de la empresa, el 73% de los encuestados, manifiestan la necesidad de contar con un lugar exclusivo donde poder realizar sus compras y tener atuendos únicos para ocasiones especiales, dicho estudio y resultados se encuentran en el anexo # 1.

Por otro lado el estudio del sector donde se busca iniciar el proyecto, reveló que en la actualidad se encuentran funcionando varios establecimientos dedicados a ofrecer servicios para mascotas como veterinarias, spas, supermercados y centros móviles de atención, algunos de ellos comercializan prendas de vestir pero no se encontró ninguno que ofrezca la elaboración de las mismas y además un diseño exclusivo y de alta calidad. De acuerdo con la búsqueda estratégica de expansión, y el análisis del estudio de mercadeo del presente proyecto, tanto para el público como para el desarrollo de estrategias post venta.

De acuerdo a lo anterior se escogieron los barrios San José de Bavaria, Villa del Prado y La colina campestre, ubicados en la zona noroccidental de la ciudad de Bogotá debido a la gran población que se ha movilizad o hacia este sector durante los últimos años y a la falta de este tipo de mercado en la zona pues se encuentra en continuo crecimiento, favoreciendo de esta manera la ejecución del proyecto, teniendo en cuenta que se tienen mayores opciones de llegar al consumidor final situado en los estratos 3, 4,5 y 6, quienes podrán encontrar en un mismo punto

tanto la comercialización como la producción de los artículos, lo cual optimiza los recursos económicos de la organización y permite la efectividad en el manejo de diversas situaciones como arreglos, necesidad de un producto específico o detalles exclusivos en una sola prenda, según el requerimiento del cliente, lo que finalmente garantizara la satisfacción total del mismo.

Es por esto que la idea de negocio permite desde el punto de vista profesional desarrollar la cultura emprendedora y poner en práctica todos los conocimientos, cualidades y habilidades necesarias para la gestión de un proyecto de este tipo, en cuanto a el origen de la marca se puede decir que se tuvo en cuenta escoger una de fácil recordación y que tuviera un impacto en la memoria “Como perros y Gatos” cumplió con esas características.

8. Modelo plan de negocio

El plan de negocio esta guiado por los componentes de modelo CANVAS, (Modelo de Plan de Negocio.2010) como herramienta fundamental que ayuda a simplificar los pasos en la generación de un modelo de negocio rentable y de acuerdo a Alex Osterwalder uno de sus creadores, se fundamenta en la innovación, en encontrar y promover nuevas maneras de crear, entregar y captar valor para el cliente. Los componentes que lo forman son:

- a. Propuesta de Valor.
- b. Segmentos de mercado.
- c. Canales.
- d. Relaciones con clientes.
- e. Fuentes de ingresos.
- f. Recursos claves.
- g. Actividades claves.
- h. Asociaciones clave.
- i. Estructura de costos

COMO PERROS Y GATOS S.A.S				
SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DEL MERCADO
Satelites Proveedores de Telas Algodón Accesorios	Materiales personal Asistencia Tecnológica (comunidades)	<ul style="list-style-type: none"> • el justo a tiempo en solicitud de pedidos • innovación • exclusividad y personalización de prendas • seguimiento postventa • Buena asistencia pre y posventa en los canal de venta on-line , mayoristas , telemercadeo y punto de venta 	para esto es importante tener en cuenta que el mundo de los negocios está cambiando y es cada vez más competitivo, la tecnología se hace una pieza fundamental en las organizaciones. Por tal razón, las relaciones que la organización implementara son la relación en asistencia personal y comunidades.	La organización se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, en el sector noroccidental, generando valor a clientes específicos desde la Calle 170 con la Avenida Boyacá, San José de Bavaria, Villa del Prado y Colina Campestre, quienes se encuentran clasificados en estratos 3, 4, 5 y 6 .
	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	Producto y Personal		<ul style="list-style-type: none"> • Venta Directa en el Punto de Venta. • Redes Sociales: Facebook, Fanpage, Twitter, Página institucional de la compañía. • Mayoristas. • Telemercadeo. 	
<i>Estructura de Costes</i>			<i>Fuentes de Ingresos</i>	
La estructura de costos está planteada teniendo en cuenta la inversión inicial de acuerdo a la actividad en la empresa, la materia prima, mano de obra y personal administrativo			venta de prendas para vestir perros y gatos	

8.1. Propuesta de valor

Continuamente se evidencia que los clientes son más exigentes, desean productos que los hagan sentir satisfechos con sus necesidades y además posean valores agregados. Por esta razón “COMO PERROS Y GATOS SAS” ofrece como propuesta de valor algunos pilares fundamentales para satisfacer a los clientes, los cuales son:

- El justo a tiempo en solicitud de pedidos
- Innovación
- Exclusividad y personalización de prendas
- Seguimiento postventa
- Buena asistencia pre y posventa en los canal de venta on-line , mayoristas , tele mercadeo

y punto de venta

8.2. Segmento del mercado

La organización se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, en el sector noroccidental, generando valor a clientes específicos desde la Calle 170 con la Avenida Boyacá, San José de Bavaria, Villa del Prado y Colina Campestre, quienes se encuentran clasificados en estratos 3, 4,5 y 6. Desde nuestra ubicación se tienen condiciones para atender y hacer distribución en el casco urbano de la ciudad hasta el área rural gracias a nuestra diversidad de canales de distribución y atención.

8.3. Canales de distribución

Los canales de distribución están conformados por los puntos de relación entre el cliente y la organización, ya que es un elemento fundamental para el consumo del producto, la organización “COMO PERROS Y GATOS” hará uso de las siguientes herramientas que a su vez serán los canales para llegar a nuestros clientes:

- Venta Directa en el Punto de Venta.
- Redes Sociales: Facebook, Fanpage, Twitter, Página institucional de la compañía.
- Mayoristas.
- Tele mercadeo.

8.4. Relación con el cliente

Para las empresa su mayor activo son los clientes, por esta razón todo va enfocado a ellos, para esto es importante tener en cuenta que el mundo de los negocios está cambiando y es cada vez más competitivo, la tecnología se hace una pieza fundamental en las organizaciones. Por tal razón, las relaciones que la organización implementara son la relación en asistencia personal y comunidades.

Como podemos apreciar tenemos varias tipologías de clientes potenciales, cada grupo tiene sus propias características y comportamiento de compra, por lo cual es importante que para cada canal haya estrategias puntuales en atención para obtener el máximo de rentabilidad posible y posicionamiento de nuestra marca.

8.5 Medios de pago

Al ser una organización nueva, con ventas en el punto directo y online se podrá ofrecer los productos a un precio más económicos.

De acuerdo a los perfiles de los clientes que tiene la organización y las herramientas tecnológicas utilizadas por la empresa, se podrán realizar los pagos por medio de

- Paypal
- Tarjetas débito y crédito.
- Transferencia Bancaria.
- Efectivo en el punto de venta.

8.6. Recursos claves

8.6.1. Producto

La organización “COMO PERROS Y GATOS” tiene como recurso clave la oferta de diseño exclusivo de las prendas para mascotas, según el requerimiento del cliente, como complemento al producto final se le suma el recurso clave de la óptima atención al cliente en pre y post venta.

8.6.2. Personal

Al ser una empresa cuya atención al cliente se basa en el punto directo, venta online y visita externa , inicialmente estas labores serán efectuadas por los dos socios fundadores quienes se responsabilizaran de : Alimentación de la página web, mantenimiento de la misma , atención en el punto directo así como apertura y asesoría al mercado.

8.7. Actividades claves

8.7.1. Materiales

Se obtendrán materiales de alta calidad buscando que el producto final satisfaga las necesidades del cliente, adicional a esto los proveedores deben tener un precio bajo sin detrimento de las características de la materia prima, para que la rentabilidad por prenda vendida sea la deseada.

8.7.2. Asistencia personal:

Es la correlación del empleado con el comprador. El cliente puede interactuar con un servidor de la organización, el cual le brindara una atención de acompañamiento durante el proceso de venta y posteriormente.

8.7.3. Comunidades:

La Empresa utilizara las comunidades (redes sociales – página web) para una relación más profunda con los clientes establecidos y potenciales, permitiendo la facilidad de contacto con la organización, esta herramienta potencia el contacto entre miembros de la comunidad contribuyendo a mejoras de funcionamiento a través de una retroalimentación constante.

8.8. Socios claves

Se obtendrán socios claves con los cuales se unirán fuerzas para ser mucho más eficientes y poder llegar a más clientes, los socios claves serán empresas que complementen la línea de producción de la empresa, tales como empresa de telas, algodón entre otros, debido a que la compañía necesita tener un entorno óptimo que lo lleve al objetivo principal que es la satisfacción de la necesidad del cliente con el producto que se le quiere vender.

8.9. Estructura de costos

La estructura de costos está planteada teniendo en cuenta la inversión inicial de acuerdo a la actividad en la empresa, la materia prima, mano de obra y personal administrativo, ha sido elaborada con la herramienta de Excel y se adjuntara al trabajo.

Costos de la organización “COMO PERROS Y GATOS SAS”

8.9.1. Costos de inversión

Cuadro N° 1:

COSTOS	CONCEPTO	FUENTE DE RECURSO	COSTO TOTAL
COSTOS DE INVERSION	Estantes de ropa	Aporte de socio	1.000.000
	Ganchos de ropa	Aporte de socio	60.000
	Espejos	Aporte de socio	100.000
	Sofá para tienda	Aporte de socio	700.000
	Mostrador	Aporte de socio	200.000
	Maniquís	Aporte de socio	500.000
	Computador Mac	Aporte de socio	2.000.000
	Mesa de diseño	Aporte de socio	500.000
	Reparaciones locativas	Aporte de socio	2.000.000
	Lámparas	Aporte de socio	300.000
	Caja registradora	Aporte de socio	500.000
	Artículos de decoración	Aporte de socio	500.000
Vehículo Aporte de Socio			10.000.000

8.9.2. Costo de materia prima por producto

Cuadro N° 2 Materiales para la creación de prendas mensuales:

N°	Materiales e insumos	Referencia	Cantidad x Mes	Costo Unitario	Costo Total
1	Materia Prima 1 (TELA)	cm	16.649,33	\$ 120	\$ 1.997.920
2	Materia Prima 2 (ALGODÓN)	cm	5.549,78	\$ 204	\$ 1.132.155
3	Materia Prima 3 (RESORTES)	cm	16.649,33	\$ 80	\$ 1.331.947
4	Materia Prima 4 (ESTAMPADO 1)	unidad	499,98	\$ 1.500	\$ 749.970
5	Materia Prima 5 (VELCRO)	cm	5.549,78	\$ 240	\$ 1.331.947
6	Materia Prima 6 (ENCAJE)	cm	8.324,67	\$ 240	\$ 1.997.920
7	Materia Prima 7 (ESTAMPADO 2)	unidad	168,91	\$ 1.500	\$ 253.368
Costo Total de Materiales (para un mes en promedio)					\$ 8.795.227

En el cuadro N° 2 se muestra a detalle el costo de cada uno de los materiales que se necesitan, cantidad que se necesita mensual, el costo unitario de cada material, las medidas que en el caso del estampado son unidades mientras que en la tela y resorte son centímetros, y el costo total necesario para la creación de los productos.

8.9.3. Costos de mano de obra

Por medio de las siguientes tablas se mostrara el costo de la mano de obra por producto y el costo neto de cada producto.

Cuadro N° 3:

Personal	Forma de Contrato	Cantidad de predas mensuales	Cantidad de Prendas realizadas por satélite	Remuneración por prenda	Remuneración por línea	Monto Total por 6 líneas mensuales
Mano de Obra Directa						
Satelite 1 (MADRE CABEZA DE FAMILIA)	PRESTACION DE SERVICIO	250	42	5.400	225.000	1.350.000
Satelite 2 (MADRE CABEZA DE FAMILIA)	PRESTACION DE SERVICIO	250	42	5.400	225.000	1.350.000
						0
						0
						0
						0
Total Mano de Obra Directa						2.700.000

En el cuadro N° 8 se muestra el costo de la mano de obra, la cual detalla las cantidades mensuales a producir las cuales son 500 unidades dividida entre las satélites, lo que daría 250 para cada una de los satélites mensualmente.

Una línea de producción equivale a 83 prendas y la empresa tiene 6 líneas de producción, a cada una de las satélites les corresponde elaborar 42 prendas por línea, teniendo en cuenta que tenemos 2 satélites, por línea ganan \$225.000 al mes cada una, por lo que elaborando las 6 líneas obtendrían unos ingresos de \$1.350.000 mensual cada una.

Cuadro N° 4:

COSTO FINAL POR LINEA DE PRODUCCION (MACHO)	
LINEA DE PRODUCCION	COSTO
CAMISETA	\$18.440
CHALECO	\$27.940

Cuadro N° 5

COSTO FINAL POR LINEA DE PRODUCCION (HEMBRA)	
LINEA DE PRODUCCION	COSTO
CAMISETA	\$26.440
CHALECO	\$34.440
SACO	\$33.234

8.9.4. Costo personal de la organización.

Al ser una empresa que dispone de dos empleados de planta los cuales tienen como labor el diseño de las prendas, gerencia de la organización, manejos de redes sociales, ventas externas y logística. El costo de la nómina se divide de la siguiente manera la cual en su valor total incluye prestaciones sociales.

Cuadro N° 6:

CARGO	CANTIDAD DE PERSONAS EN EL CARGO	SUELDO
GERENCIA ADMINISTRATIVA	1	1.000.000
GERENCIA OPERATIVA	1	1.000.000

8.10 Fuentes de ingreso

Por medio de las siguientes tablas se explicara la fuente de ingreso de la organización correspondiente a cada línea de producción de mascotas macho y hembra

Cuadro N° 7:

CONCEPTO	COSTO DE PRODUCCION	PRECIO DE VENTA	MARGEN
CAMISETA MACHO	\$ 18.440	\$ 27.660	\$ 9.128
CHALECO MACHO	\$ 27.940	\$ 41.910	\$ 13.830
SACO MACHO	\$ 26.734	\$ 40.101	\$ 13.233
CAMISETA HEMBRA	\$ 26.440	\$ 39.660	\$ 13.088
CHALECO HEMBRA	\$ 34.440	\$ 51.660	\$ 17.048
SACO HEMBRA	\$ 33.234	\$ 49.851	\$ 16.451

9. Producción (producto) y operación (servicio)

9.1. Producto:

Los productos de la organización “COMO PERROS Y GATOS SAS” son prendas de vestir para mascotas, las cuales poseen como valor agregado la innovación, ya que se cuenta con un personal de diseño calificado para que estas sean del total agrado de los clientes y satisfagan sus necesidades. También cuenta con la exclusividad debido a que se confeccionan prendas con diseños personalizados de acuerdo a los requerimientos, adicional a esto se tiene una línea estándar pero con el sello exclusivo de la marca que nos hace sobresalir en el mercado.

9.2. Producción:

La producción de la compañía se hará a satélite, esto tendrá como finalidad la optimización de recursos en esta área, ya que la compañía ahorra en instalaciones y la inversión en maquinaria. Las responsables de producción trabajaran desde su domicilio en un espacio adecuado exclusivamente para esta labor, deben tener una mesa de corte con las especificaciones sugeridas y tener la maquinaria requerida por la fábrica en óptimas condiciones, se le hará un seguimiento al mantenimiento de las mismas, por otra parte se le suministrara la materia prima y ellas se encargaran de realizar el corte y confección de la prenda de acuerdo a los diseños entregados en el tiempo estipulado.

9.3. Servicio:

El Servicio tiene como meta que los productos cumplan con las características ofrecidas, aportando el valor y la utilidad estimada por el comprador con los niveles de eficacia acordados. De nada vale una adecuada estrategia, diseño y transición del servicio si quiebra la entrega del mismo. Los objetivos primordiales de la fase de Operación del Servicio incluyen:

- Sistematizar e implementar todos los métodos y procesos, diligencias y funciones necesarias para la prestación de los servicios así como los niveles de calidad solicitados por el cliente.
- Dar auxilio a todos y a cada uno de los clientes o usuarios del servicio.
- Encargarse de la presentación y tecnología de la infraestructura para una buna prestación del servicio.

9.4. Plan estratégico de mercadeo

9.4.1. Política de Producto y Servicios

Como se ha venido planteando la línea de producto está dirigida a la producción y comercialización de prendas de vestir exclusivas para perros y gatos de razas pequeñas, con el factor diferencial de alta calidad a precios muy asequibles para el consumidor final garantizando de esta manera la satisfacción total de los mismos.

Además de esto se manejarán varias presentaciones de los productos de acuerdo a estudios realizados previamente, los cuales arrojaron que tipo de prendas son las de mayor demanda y rotación según las necesidades de los clientes. Se contará con vendedor propio que nos permite atender directamente los diferentes canales de distribución y un administrador en el punto de venta.

9.4.2. Política de precios

Teniendo en cuenta que la organización “COMO PERROS Y GATOS SAS” tiene como misión la producción y comercialización de prendas para mascotas y una visión en la cual se refleja que en el 2018, se llegue a ser la empresa líder en el mercado, la política de precios de la compañía ha sido desarrollada de acuerdo a los canales de distribución, con el objetivo de atraer a los clientes de cada uno de estos, por tal razón se tendrá una estrategia comercial particular para cada cual.

- ° Canal Punto de Venta Directo: Lista de precios base sin descuento.
- ° Canal Redes Sociales: Lista de precios base sin descuento
- ° Canal Tele mercadeo: Lista de precios base sin descuento

Cuadro N° 8: Lista de Precios

CONCEPTO	PRECIO DE VENTA
CAMISETA MACHO	\$ 27.660
CHALECO MACHO	\$ 41.910
SACO MACHO	\$ 40.101
CAMISETA HEMBRA	\$ 39.660
CHALECO HEMBRA	\$ 51.660
SACO HEMBRA	\$ 49.851

9.4.3. Política de Atención al cliente.

Esta política encuentra su pilar en la base de satisfacción total al cliente, por esta razón nos esforzamos en garantizar un diseño especial que satisfaga sus necesidades, cumplir con la entrega de un producto con excelente calidad, así como el manejo de una buena relación de comunicación y buen trato para la fidelización de los mismos, un sistema logístico que nos permite tener una capacidad de reacción en nuestras entregas, manejando el concepto JUSTO A TIEMPO.

Esto significa producir el mínimo número de unidades en las menores cantidades posibles y en el último momento posible, eliminando la necesidad de inventarios. Es una filosofía que define la forma en que debería gestionarse el sistema de producción. Es una filosofía industrial de eliminación de todo lo que implique desperdicio o despilfarro en el proceso de producción desde las compras hasta la distribución. (Arndt.2005.P.2)

Las comunidades (redes sociales – página web) permitirán una relación más profunda con los clientes establecidos y potenciales a través de una retroalimentación constante.

9.4.4. Política de promociones.

Como campaña de lanzamiento se entrará al mercado con una promoción que consiste en un descuento del 10% a partir de la tercera prenda comprada en un mismo pedido, esto no incluye el canal mayorista, también se ofrecerá promociones mensuales con un producto llamado prioritario del mes, en donde se le hará actividades especiales y se manejará un precio diferencial, todo esto encaminado a la fidelización de los clientes y posicionamiento de la marca.

10. Estrategia de Comunicación

“COMO PERROS Y GATOS SAS”, se posicionará de acuerdo a los siguientes principios.

1. Redes sociales y Menagerie: Twitter, Facebook, Instagram, whatsapp.
2. Página Web
3. Volanteo

11. Estrategia de Penetración al Mercado

Como estrategia de penetración en el mercado, "COMO PERROS Y GATOS SAS", empleará una serie de acciones con el fin de tomar ventas de los competidores, algunas de ellas son:

1) Ajustes de Precios. : Con el fin de salir al mercado directamente a cautivar a los clientes y así lograr desde un comienzo recordación de marca se implementará una diferenciación en precio de un 10% por debajo de la competencia.

2) Más canales de Distribución.: se logrará una mayor penetración de mercado mediante el aumento de los métodos utilizados para poner los productos en manos de los consumidores, haciéndolos más fáciles de obtener, se atenderán varios canales de distribución como punto de venta, mayoristas, redes sociales, tele mercadeo a instituciones especializadas en eventos de exhibición de perros y gatos, obteniendo una base de datos de los asociados.

3) Promociones: Incrementar la participación de nuestros clientes con información permanente de los diseños con impulsos, y promociones en el mercado en los diferentes canales.

4) Calidad: la principal estrategia y pilar fundamental de nuestra organización es la calidad en todas las áreas, productos, servicio y atención al cliente interno y externo, no se ahorrará esfuerzos para que las materias primas sean óptimas y lograr el reconocimiento como una empresa con productos de calidad a un excelente precio.

5) Aprovechamiento de Ubicación Geográfica: Desde el noroccidente de Bogotá (donde se encuentra ubicado nuestro punto de venta y bodega) se está en condiciones de atender y hacer distribución en el casco urbano de la ciudad de Bogotá hasta el área rural norte de la ciudad.

6). Publicidad y Promoción.: Estará basada en las siguientes estrategias:

- El principal instrumento de publicidad será el material P.O.P o material P-D.V (punto de venta) con afiches, habladores, chispas, en los diferentes canales especialmente en veterinarias y volanteo en autoservicios y tiendas., se mantendrán promociones y se harán alianzas con empresas de alimentos para realizar amarres del producto con el de ellos. Los cual se realizara al antes y durante el lanzamiento de la empresa, a su vez se tendrá establecido este programa para cada nuevo lanzamiento de producto.

- Se utilizará páginas sociales de internet para promocionar la organización, Facebook, Fanpage, Twitter, Página institucional de la compañía.

12. Plan de Ventas

12.1.Estrategia de ventas

La fortaleza inicial será la distribución horizontal, donde se atenderá 4 canales de distribución así: redes sociales, tele mercadeo, punto de venta y mayoristas, atendiendo inicialmente el primer año, el norte de Bogotá y Cundinamarca, desarrollando una penetración de mercado y de reconocimiento de marca, apoyada en los mayoristas quienes atenderán y permitirán a la compañía tener presencia en aquellos sitios a donde inicialmente, la fuerza de ventas no logra penetrar el mercado. Para el segundo año se estima abrir todo Bogotá y Cundinamarca; estas zonas nuevas se atenderán con un solo canal, el de mayoristas, aprovechando la fuerza de ventas y el reconocimiento que tienen cada uno de ellos en los diferentes territorios.

12.2.Sistema de ventas

La compañía adquirirá una base de datos para el canal mayorista y de tele mercadeo que permitirá que el vendedor, salga con un rutero organizado diariamente y un plan de trabajo organizado.

Canal Redes Sociales: La persona encargada de este canal, diariamente publicara noticias de la empresa, tendencias, promociones, fotos, contactará a los clientes y realizara ventas on-line, acordara citas para el canal mayorista.

Canal Tele mercadeo: Este canal tendrá una base de datos de los asociados de las organizaciones que realizan eventos de exhibición para gatos y perros, y realizara la presentación y la venta.

Canal Punto de Venta: Desde este punto y gracias a la campaña de volanteo, que se realizara, se atenderán los clientes directos de la zona que comprende los barrios San José de Bavaria, Villa del Prado y La Colina Campestre, ubicados en la zona noroccidental de la ciudad de Bogotá

13. Política de Ventas.

- a) Tiempo de entrega de pedidos programado 48 horas
- b) Reposición de inventarios a clientes por resurtido frecuente y/o negociación
- c) No existe pedido mínimo
- d) Vinculación a eventos de canales solo con acciones al consumidor final
- e) Codificación de clientes nuevos sin importar forma de pago debe tener datos de ingreso
- f) Promociones y ofertas con coordinadas y alineados entre la gerencia administrativa y operativa.
- g) Se hacen ventas (descuentos) por volúmenes o por escalas de acuerdo a políticas de la compañía

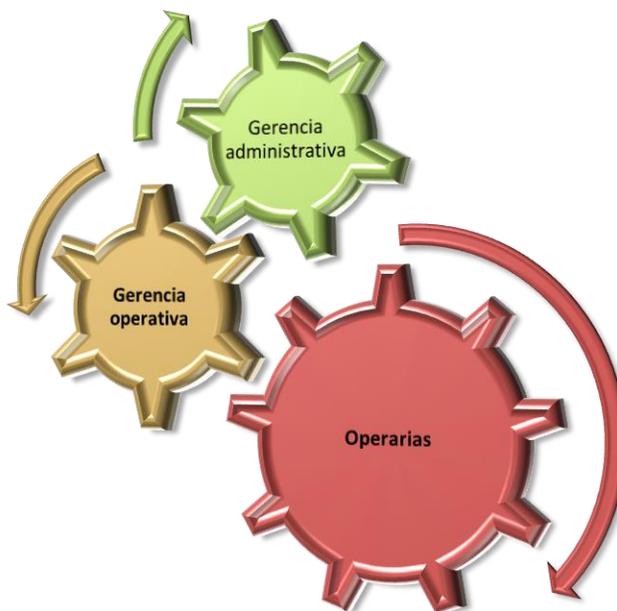
- h) El inventario de producto terminado debe permanecer disponible en la bodega que será el punto de venta.
- i) Capacitación continua y permanente a nuestros clientes y satelites.
- j) No se hacen ventas en consignación
- k) Reunión de ventas diaria 8 a.m.
- l) No se despachan pedidos con cartera vencida.
- m) Cierres de ventas cada 25 días hábiles

14. Fuerza de Ventas.

La fuerza de ventas para iniciar el proyecto, serán los 2 socios quienes se repartirán las funciones de atención a los canales.

15. Política de talento humano

Imagen N° 1:



15.1. Gerencia administrativa:

Se encuentra integrada por unos de los socios inversionistas, quien es el encargado del punto de venta principal, ingresos, egresos, negociación con los proveedores y la planeación estratégica de venta a través de redes sociales.

15.2. Gerencia operativa:

Está integrada por el segundo socio inversionista quien se encarga del diseño de las prendas y la comercialización externa de los productos.

15.3. Operarias:

Esta es la fuerza de trabajo de la compañía, es aquí donde la empresa sustenta su proyecto de Responsabilidad Social, brindando una oportunidad de desarrollo y sostenimiento a madres cabeza de familia, las cuales se encargaran del corte y confección de las prendas; además de brindar al cliente la oportunidad de añadir su sello personal a cada diseño como propuesta innovadora de la compañía.

Con las madres cabeza de familia se hará con un contrato de prestación de servicios en el cual se comprometen a cumplir con el objetivo de entregar 250 prendas mensuales, y por el cual tendrán una remuneración salarial de (\$1.350.000) en pago por producción mensual, este

contrato beneficia a las dos partes ya que la empresa se ahorra el costo del área física de producción y compra de maquinaria entre otras cosas, a su vez las colaboradoras que serán de los estratos 2 y 3 tendrán como beneficio el trabajar en sus hogares sin estar subordinadas a un horario u órdenes constantes lo que les permitirá estar pendiente de su familia y no incurrir en gasto de transporte, no obstante correr con los gastos de la seguridad social lo cual representa el 11% de retención en la fuente, 6.6% de pensión y un 4.8% en la salud, las colaboradoras ganarían más del salario mínimo mensual vigente, ya que devengarían después de estos descuento la suma de (\$ 1.008.800).

16. Plan financiero

Con el plan financiero se lograra determinar la viabilidad de la organización “COMO PERROS Y GATOS SAS”, se identificará la inversión inicial y los costos de producción, con el objetivo de llegar al estado de pérdidas y ganancias donde se mostrará indicadores de evaluación junto al periodo de la recuperación de la inversión.

A partir de los siguientes cuadros se muestra cada uno de los costos de producción, punto de equilibrio y proyección a 5 años, de cada una de las 6 líneas que maneja la empresa.

Cuadro N° 9 (Camisetas para Perros y Gatos Macho):

En los costos de producción se puede apreciar la cantidad estimada de prendas que deben ser elaboradas para cada una de las 6 líneas en un mes (83,33 unidades, 500 unidades en total), se hace un cálculo de cuánto van hacer los materiales requeridos, mano de obra, gastos administrativos, de venta entre otros.

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Cantidad de las 6 líneas de Producción (Prendas) 500,00

ITEMS	MONTO
Materiales e insumos directos	8.795.227
Mano de obra directa	2.700.000
Gastos indirectos de fabricación	-
COSTO DE PRODUCCIÓN	11.495.227
Gastos Generales y Administrativos	2.600.000
Gastos de Ventas	200.000
Gastos Financieros	
COSTO DE VENTA	14.295.227
COSTO UNITARIO DE PRODUCCION	22.990
COSTO UNITARIO DE VENTA	28.590
MARGEN DE UTILIDAD	14.295
PRECIO DE VENTA	42.886

COSTOS VARIABLES Y FIJOS

ITEMS	MONTO
COSTOS VARIABLES	
MATERIALES E INSUMOS DIRECTOS	8.795.227
MANO DE OBRA DIRECTA	2.700.000
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	-
COSTO VARIABLE TOTAL	11.495.227
COSTOS FIJOS	
Gastos Generales y Administrativos	2.600.000
Gastos de Ventas	200.000
Gastos Financieros	-
COSTO FIJO TOTAL	2.800.000
	14.295.227
COSTO VARIABLE UNITARIO	22.990

Esto se podrá apreciar más específicamente con los siguientes datos que justifican los montos totales de los costos de producción así como los variables y fijos.

Cuadro N° 10: Materiales e insumos

N°	Materiales e insumos	Referencia	Cantidad x Mes	Costo Unitario	Costo Total
1	Materia Prima 1 (TELA)	cm	16.649,33	\$ 120	\$ 1.997.920
2	Materia Prima 2 (ALGODÓN)	cm	5.549,78	\$ 204	\$ 1.132.155
3	Materia Prima 3 (RESORTES)	cm	16.649,33	\$ 80	\$ 1.331.947
4	Materia Prima 4 (ESTAMPADO 1)	unidad	499,98	\$ 1.500	\$ 749.970
5	Materia Prima 5 (VELCRO)	cm	5.549,78	\$ 240	\$ 1.331.947
6	Materia Prima 6 (ENCAJE)	cm	8.324,67	\$ 240	\$ 1.997.920
7	Materia Prima 7 (ESTAMPADO 2)	unidad	168,91	\$ 1.500	\$ 253.368
Costo Total de Materiales (para un mes en promedio)					\$ 8.795.227

De la siguiente manera se puede apreciar en el cuadro la división de todos los materiales requeridos para la fabricación de las 6 líneas de producción, los precios son suministrados por la empresa (*telka, Lafayette, cannon*):

- Materiales
- Referencia
- Cantidad por mes
- Costo unitario
- Costo total
- Costo total de la materia prima por mes

El total del costo de materiales que necesita la organización por mes, se encuentra reflejado en la tabla de **Costos de Producción Total** con la referencia de **Materiales e insumos**.

Cuadro N° 11: Requerimiento de Personal Externo

Personal	Forma de Contrato	Cantidad de predas mensuales	Remuneración por prenda	Monto Total por predas mensuales
Mano de Obra Directa				
Satelite 1 (MADRE CABEZA DE FAMILIA)	PRESTACION DE SERVICIO	250	5.400	1.350.000
Satelite 2 (MADRE CABEZA DE FAMILIA)	PRESTACION DE SERVICIO	250	5.400	1.350.000
				0
				0
				0
				0
Total Mano de Obra Directa				2.700.000

Se puede apreciar el cuadro donde se especifica cada una de las personas necesarias para la fabricación de las 500 prendas por mes, se refleja también la cantidad de prendas producida por cada una y el costo de la mano de obra por producto así como el total por mes. El total de la mano de obra estará reflejada en el cuadro de **Costos de producción Total** referenciada como **Mano de obra directa**.

Cuadro N° 12: Gastos de Operación

Descripción	Costo	Gastos mensuales por Rubro	Gastos Anuales por Rubro
Gastos Generales			
Teléfono Fija y Servicio de Internet	100.000	400.000	4.800.000
Servicio de agua	100.000		
Servicio de Luz	120.000		
Artículos de limpieza	80.000		
Gastos Administrativos			
Personal administrativo	2.000.000	2.200.000	26.400.000
Gastos de Representación	200.000		
Gastos de Ventas			
Publicidad	200.000	200.000	2.400.000
Gastos de Operación		2.800.000	33.600.000

Se puede apreciar en el cuadro el desglose de todos los gastos tanto generales como administrativos, así como la inversión de una cierta cantidad a la publicidad de la misma, siendo el monto poco considerable debido a que gran parte de esta se hará por redes sociales, las cuales no tienen costo pero si grandes ventajas, como darse a conocer y tener contacto con el cliente.

El total de los gastos de operación estará reflejado en el cuadro de **Costos de producción Total** referenciado como **Gastos generales y administrativos** y también como **Gastos de ventas**.

16.1. Costos de producción

Una vez establecidos el costo de producción se busca establecer el costo unitario de producción, el cual se obtiene de la división de este valor entre el número de prendas realizadas por mes. Al realizar el ejercicio se obtendrá el costo unitario de la producción.

De la misma manera para la obtención del costo unitario de venta se suma el valor obtenido en el costo de producción más el total de los costos de venta, arrojando un resultado el cual será dividido por el total de la producción.

Una vez establecido el costo unitario de venta se define el margen de utilidad deseada por prenda, para la compañía fue del 33%, luego se multiplica este porcentaje por el costo unitario de venta, ($\text{Costo Unitario de Venta} \times 0.33$) dando como resultado un margen de utilidad en pesos. Este procedimiento se realizara a cada una de las 6 líneas de producción y a tu total debido a que el siguiente paso es elaborar el punto de equilibrio monetario.

16.2. Punto de equilibrio monetario

Para obtener el punto de equilibrio se parte de la determinación de los costos variables y fijos., los cuales se fijan se a nivel total para implementación de la siguiente formula debido a que se realiza monetario.

Punto de equilibrio: Total de costos fijos / 1-costos operativos/ingreso total

$$5.500.000/1-11.037.048/16.55.572$$

Punto de Equilibrio: 16.500.000

16.3. Costos variables

Son todos los que van proporcionalmente a la producción, por ejemplo materiales e insumos, mano de obra, entre otros.

16.4. Costos fijos:

Regularmente son los gastos generales y administrativos, de ventas o financieros entre otros. Al tener el resultado de los costos fijos y variables junto a los de producción de la organización, se puede implementar la fórmula de punto de equilibrio para saber cuánto sería el monto monetario y el monto unitario al que debe llegar la compañía para llegar a un punto equilibrado.

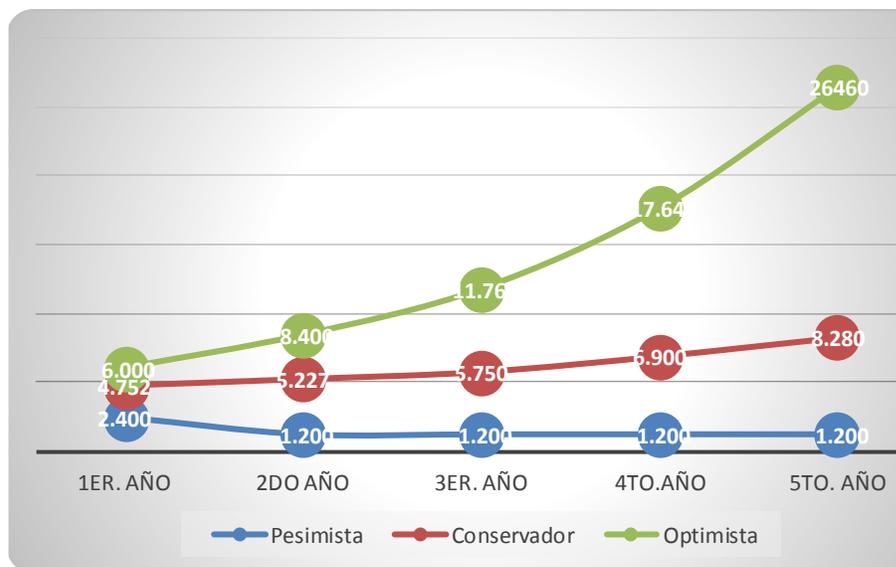
16.5. Producción

Con el resultado que se obtuvo en el punto de equilibrio la organización podrá sacar el plan de producción ya que sabe cuánto es lo mínimo por unidad que debe tener por mes.

En este caso la organización “COMO PERROS Y GATOS SAS” se establecerá en un escenario optimista en los primeros 5 años de la compañía, en cada uno de los años se tendrá como base 83 unidades para cada una de las 6 líneas de producción, y para el total 500 unidades de prendas que se quiere producir por mes, se multiplica por los 12 meses para obtener el total de unidades por año, al ir aumentando año a año se le ira sumando la expectativa de crecimiento que se quiere para la organización.

Cuadro N° 15 Proyección de la producción a 5 años Total

ESCENARIO	AÑOS				
	1er. Año	2do Año	3er. Año	4to.Año	5to. Año
Pesimista	2.400	1.200	1.200	1.200	1.200
Conservador	4.752	5.227	5.750	6.900	8.280
Optimista	6.000	8.400	11.760	17.640	26460



Cuadro N° 16. Equipamiento y Maquinaria

La organización buscara incrementar la producción anualmente en un 1,4% en promedio, posicionándose en un escenario optimista, con miras de superar 26.460 prendas anuales equivalentes en el 5 año.

16.6. Inversión

En los siguientes cuadros se puede apreciar detalladamente las inversiones que la organización “COMO PERROS Y GATOS SAS”, hará para la implementación de la empresa tales como equipamiento mobiliario, arreglos entre otros

Cuadro N° 17 : Equipos de Oficina

Cantidad	Descripción	Lugar de cotización	Monto Total
1	Lámparas	homcenter	300.000
1000	Ganchos de ropa	homcenter	60.000
1	Espejos	homcenter	100.000
2	Maniquís	top maniquie	500.000
1	Vehículo	vehículo propio	10.000.000
Total de equipamiento y maquinaria			10.960.000

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Monto Total
Equipos de Oficina			
1	Caja registradora	olx	500.000
1	Mesa de diseño	homcenter	500.000
1	Computador mac	ktronix	2.000.000
Equipos de Limpieza			
	Artículos de limpieza	jumbo	80.000
Total de Equipos de Oficina y Limpieza			3.080.000

Cuadro N° 19: local,

DESCRIPCIÓN	LUGAR DE COTIZACION	SUB-TOTAL
Reparaciones locativas	Pintacasa	2.000.000
Local	Calle 168 # 60-37 portales norte	70.000.000
Total en Infraestructura		72.000.000

En este caso la inversión total se divide y se va regular en la inversión fija más capital de trabajo, Dentro de la inversión fija tenemos la inversión tangible, donde se hará toda la sumatoria respectiva de las diferentes inversiones para tener un total de la misma.

Cuadro N° 20: Inversión Total

Inversiones	Rubros de Inversiones	Inversión desagregada	Inversiones Parciales	Total de Inversiones
Inversión Fija	Inversión Tangible	Maquinaria y equipamiento	10.960.000	87.940.000
		Equipo de oficina seguridad y limpieza	3.080.000	
		Muebles	1.900.000	
		Muebles en general	0	
		Artículos complementarios	0	
		Infraestructura	72.000.000	
Capital de Trabajo	Capital de Trabajo	Gastos en materiales e insumos básicos	8.795.227	14.295.227
		Pago de sueldos y salarios	2.700.000	
		Gastos de operación	2.800.000	
Inversión Total				102.235.227

16.7. Ventas

Al tener el cálculo de la producción desde el primero hasta el quinto año y el total de la inversión requerida junto a los costos de producción, la empresa procede a hacer la proyección de ventas mensual durante los primeros 5 años de la organización, en el siguiente cuadro se explicara al detalle las proyecciones del precio promedio al cual se le aplica una tasa de incremento estimando la tasa de inflación, así como el total de unidades por año para calcular el total de la venta año por año.

También se tendrá una proyección de costos de producción para calcular cuánto se invierte de materia prima en las unidades de producción para todo el año.

Cuadro N° 21: Total Proyección de Ventas a 5 años

Para la proyección de ventas se utiliza el método de tendencia de mercados donde se analiza la tasa de crecimiento del sector y basado en ello pronosticar o proyectar las ventas a futuro de acuerdo a esto se toma como referencia datos publicados por fenalco en donde se asegura: “Datos de Fenalco indican que la industria que rodea el cuidado de mascotas está creciendo a un ritmo de 13 por ciento anual, animado por una tendencia conocida como el ‘síndrome del nido vacío’” (*Portafolio 2013*).

Por tal razón se decidió aplicar un crecimiento del 3% anual el cual aunque se encuentra por debajo de la tendencia del sector nos permite hacerlo de una manera paulatina pero segura, debido a que pero al ser una empresa nueva, se encuentra en desarrollo, por tanto se considera este 3% como un crecimiento adecuado hasta lograr un reconocimiento de marca e institucional dentro del mercado.

Periodos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio mensual	42.886	44.172	45.497	46.862	48.268
Cantidad	4.740	5.214	5.735	6.882	8.259
Ventas Anuales	203.278.122	230.314.113	260.945.890	322.529.120	398.645.992

Cuadro N° 22: Costos Total de producción a 5 años

Al tener la proyección de ventas, se necesita saber cuánto material se invierte en cada línea de producto y en su total.

Para esto se toma el total de la materia prima de cada línea dividiéndola por el total de producción, el resultado de esta división se multiplica por el total de producto en un año, este mismo procedimiento se hace para cada uno, MATERIALES E INSUMOS, MANO DE OBRA DIRECTA.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales e insumos	83.378.748	91.716.623	100.888.285	121.065.943	145.279.131
Mano de Obra Directa	25.596.000	28.155.600	30.971.160	37.165.392	44.598.470
Gastos Indirectos	0	0	0	0	0
Costo de Producción	108.974.748	119.872.223	131.859.445	158.231.335	189.877.601

16.8. Depreciación

En el siguiente cuadro se calcula la depreciación, la división de uno entre la vida útil expresado en porcentaje la cual será por año.

Cuadro N° 23: Depreciación

Depreciación	Monto	Vida Útil (Años)	Depreciación %	Depreciación	Valor residual
Equipo y Maquinaria	10.960.000	5	20%	2.192.000	0
Equipo de Oficina Seguridad y Limpieza	3.030.000	5	20%	606.000	0
Muebles	1.900.000	10	10%	190.000	950.000
Muebles en general	0	10	10%	0	0
Artículos complementarios	0	2	50%	0	0
Infraestructura	0	20	5%	0	0
Total Depreciación x Año				2.988.000	950.000

16.9.Financiamiento

La organización “COMO PERROS Y GATOS SAS”, obtendrá su capital netamente por inversión de socios por lo que en el momento no se solicitara préstamos a los bancos, aunque no se cierra la posibilidad que más adelante se pueda requerir una inyección de capital por medio de financiamiento bancario.

Cuadro N° 23: Estructura del Financiamiento

Financiamiento	Monto	Porcentaje
Capital Propio	32.235.227	32%
Socios (Local)	70.000.000	68%
Banco	0	0%
Total	102.235.227	100%

16.10. Consolidado de costos desde el primer año hasta el quinto año

En el siguiente cuadro se encontrara del primer año hasta el quinto la consolidación de los costos anteriormente nombrados, donde se apreciara gastos de producción gastos de operación y gastos financieros para obtener los costos totales anuales.

Cuadro N° 25: Consolidado de Costos Desde el 1 al 5 año

COSTOS	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN	108.974.748	119.872.223	131.859.445	158.231.335	189.877.601
Materiales e insumos	83.378.748	91.716.623	100.888.285	121.065.943	145.279.131
Mano de Obra Directa	25.596.000	28.155.600	30.971.160	37.165.392	44.598.470
Gastos indirectos de fabricación	0	0	0	0	0
GASTOS DE OPERACIÓN	38.400.000	39.480.000	40.590.960	41.733.780	42.909.386
Gastos Generales	4.800.000	4.896.000	4.993.920	5.093.798	5.195.674
Gastos Administrativos	31.200.000	32.136.000	33.100.080	34.093.082	35.115.875
Gastos de Venta	2.400.000	2.448.000	2.496.960	2.546.899	2.597.837
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
Intereses	0	0	0	0	0
TOTAL DE COSTOS	147.374.748	159.352.223	172.450.405	199.965.115	232.786.988

Se puede ver en el cuadro, la sumatoria total de todos los costos que la organización tendrá en el transcurso de sus primeros 5 años.

Cuadro N° 26: Estructura de Costos

RUBRO	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS					
Depreciación	2.998.000	2.998.000	2.998.000	2.998.000	2.998.000
Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Generales	4.800.000	4.896.000	4.993.920	5.093.798	5.195.674
Gastos Administrativos	31.200.000	32.136.000	33.100.080	34.093.082	35.115.875
Gastos de Ventas	2.400.000	2.448.000	2.496.960	2.546.899	2.597.837
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Costo Fijo Total	41.398.000	42.478.000	43.588.960	44.731.780	45.907.386
COSTOS VARIABLES					
Materiales e insumos	83.378.748	91.716.623	100.888.285	121.065.943	145.279.131
Mano de Obra Directa	25.596.000	28.155.600	30.971.160	37.165.392	44.598.470
Gastos Indirectos de fabricación	0	0	0	0	0
Costo variable total	108.974.748	119.872.223	131.859.445	158.231.335	189.877.601
TOTAL	150.372.748	162.350.223	175.448.405	202.963.115	235.784.988

De igual forma que el cuadro anterior pero de una manera más detallada, se ven los costos justificado por cada rubro de los costos variables y costos fijos que tendrá la organización.

16.11. Estado de pérdidas y ganancias

Se encontrará la determinación de las ventas calculadas anteriormente, junto a otros datos tales como costos de producción, gastos generales, administrativos entre otros para tener el total de rubros como utilidad bruta, de operación y netas, las cuales estarán reflejadas en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 27: Estructura de Pérdidas y Ganancias

RUBRO	AÑOS					AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	203.278.122	230.314.113	260.945.890	322.529.120	398.645.992	100%	100%	100%	100%	100%
Costo de produccion	108.974.748	119.872.223	131.859.445	158.231.335	189.877.601	54%	52%	51%	49%	48%
Utilidad Bruta	94.303.374	110.441.890	129.086.444	164.297.785	208.768.390	46%	48%	49%	51%	52%
Gastos Generales	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800	7.027.680	2%	2%	2%	2%	2%
Gastos Administrativos	26.400.000	29.040.000	31.944.000	35.138.400	38.652.240	13%	13%	12%	11%	10%
Gastos de Ventas	2.400.000	2.640.000	2.904.000	3.194.400	3.513.840	1%	1%	1%	1%	1%
Utilidad de Operación	60.703.374	73.481.890	88.430.444	119.576.185	159.574.630	30%	32%	34%	37%	40%
Depreciación	2.998.000	2.998.000	2.998.000	2.998.000	2.998.000	1%	1%	1%	1%	1%
Amortización de Intangible	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	0%	0%
Utilidad Antes de Impuestos	57.705.374	70.483.890	85.432.444	116.578.185	156.576.630	28%	31%	33%	36%	39%
Impuestos (25%)	14.426.344	17.620.972	21.358.111	29.144.546	39.144.158	7%	8%	8%	9%	10%
Utilidad Neta	43.279.031	52.862.917	64.074.333	87.433.639	117.432.473	21%	23%	25%	27%	29%

Los análisis financieros contienen dos herramientas para descifrar y analizar los estados financieros nombra Análisis horizontal y vertical, la cual radica en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que contiene cada cuenta en el estado financiero analizado. Esto permite establecer la estructura de los estados financieros.

Se puede notar en el cuadro el aumento de utilidad neta iniciando en el año 1 con 43.279.031 reflejado con un 21% de utilidad y terminando en el año 5 con 117.432.473 reflejando un 29% de utilidad frente al primer año. “Teniendo en cuenta el porcentaje del impuesto sobre la renta 25%” (*Portafolio 2016*), aumentando de un 7% referente al primer año frente al 10% del último año

16.12. Flujo de caja

16.12.1. Flujo de caja financiero:

Se le agrega intereses, préstamo y amortización de préstamo que en el caso de la compañía no aplicaría debido a que anteriormente se explicó que no se iba solicitar préstamos bancarios aunque no se descarta que en años futuros se pueda necesitar es por eso que está incluido en el flujo de caja.

Cuadro N° 28: Flujo de Caja Financiera

RUBRO	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Venta						
Ventas de productos		\$ 203.278.122	\$ 230.314.113	\$ 260.945.890	\$ 322.529.120	\$ 398.645.992
Valor Rescate de Activo Fijo						\$ 950.000
Valor Rescate de Capital Trabajo						\$ 14.295.227
Préstamo	\$ -					
Total de Ingresos	\$ -	\$ 203.278.122	\$ 230.314.113	\$ 260.945.890	\$ 322.529.120	\$ 413.891.219
Costo de producción		\$ 108.974.748	\$ 119.872.223	\$ 131.859.445	\$ 158.231.335	\$ 189.877.601
Gastos de operación		\$ 33.600.000	\$ 33.600.000	\$ 33.600.000	\$ 33.600.000	\$ 33.600.000
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización de Préstamo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto		\$ 14.426.344	\$ 17.620.972	\$ 21.358.111	\$ 29.144.546	\$ 39.144.158
Inversión	\$ 102.235.227					
Total Egresos	\$ 102.235.227	\$ 157.001.092	\$ 171.093.196	\$ 186.817.556	\$ 220.975.881	\$ 262.621.759
Flujo Neto Financiero	\$ (102.235.227)	\$ 46.277.031	\$ 59.220.917	\$ 74.128.333	\$ 101.553.239	\$ 151.269.459

El flujo de caja muestra el movimiento del dinero que ingresa a la organización, teniendo en cuenta que parte del año 0 donde muestra el dinero invertido, a partir del año 1 se muestra el crecimiento y el retorno del dinero que la organización tendrá durante los primeros 5 años.

16.13. Indicadores

Por medio de los indicadores (VAN) y el (TIR), se evaluará si el plan de negocio es factible, en todo plan de negocio cuando llega a los indicadores lo esperado es que el (VAN) el valor actual sea mayor que (0) cero y que él (TIR) la tasa interna de retorno sea mayor que la tasa de descuento para que la implementación del plan sea factible.

En este caso el plan de negocio “COMO PERROS Y GATOS SAS”, aplicó una tasa de descuento del 15% (el 15% es el costo de oportunidad del dinero), “debido a que el DTF está rentando en 5.32 % y los TES están rentando en 9%” (*TES.Bolsa de valores de Colombia 2016*) por esta razón se fijó la tasa de descuento de 15% superando la expectativa de la inversión debido a que el (TIR) es mayor que la tasa de descuento evidenciando que el plan de negocios “COMO PERROS Y GATOS SAS” es factible.

También se puede apreciar que el retorno de la inversión será aproximadamente de poco más de año y medio lo cual también es un punto favorable para la demostración de la factibilidad del plan de negocio.

Indicadores Económicos		Valores
Valor Actual Neto Financiero (VANF) en pesos		\$ 41.066.359
Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)		58,71%
Periodo de Recuperación de Inversión (en años)		1,70

El VANF permite conocer en términos de dinero el valor total de un proyecto que se extenderá por un tiempo determinado, el cual puede combinar ingresos y costos. Para ello emplea una tasa de descuento, que generalmente considera la inflación o el costo de un préstamo. Se expresa como un valor en dinero. Permite decidir si un proyecto es rentable cuando el VAN es mayor a 0, y cuando no es rentable el VAN es menor a 0, según la tasa que se ha tomado como referencia.

En el programa Excel, se anota en una celda la tasa de descuento y nos posicionamos sobre la celda en la que queremos que aparezca el resultado del VAN; en el menú INSERTAR elegimos FUNCION, en la categoría de función elegimos VAN y aceptamos. En la ventana que aparece, introducimos la tasa de descuento en el cuadro TASA y en el cuadro VALOR 1 introducimos el rango de celdas que contienen los flujos SIN incluir la inversión. Aceptamos y obtenemos el valor actual de los flujos obtenidos desde el AÑO 1. Al elegimos la celda del VAN y en la barra de fórmulas sumamos la celda de la inversión, obtenemos el Valor Actual Neto del proyecto. En este caso, el VAN es mayor a cero, por lo tanto la inversión es rentable. Es decir, el dinero que se

proyecta recuperar, aun después de ajustarlo con la tasa de descuento, es superior al que se invierte. (*Calculos financieros, Buenos negocios 2013*)

Para sacar la tasa interna de retorno (TRIRF), con la función (TIR) en la herramienta Excel tomamos todos los valores de flujo de caja financiero y nos da el resultado que indica que el proyecto es viable debido a que es mayor al 15% que es la tasa que se colocó la organización

El periodo de recuperación de la inversión, como se indica es el tiempo en que dura para recuperar la inversión, esta se saca con la división de (1) entre el valor del (TIRF), la cual nos arroja que la inversión se recuperara en poco más de un año y medio. Todos los procesos del plan financiero se pueden apreciar en el anexo #2.

17. Informe de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa

La sostenibilidad se refiere al equilibrio que debe existir entre lo económico, lo social y el cuidado del medio ambiente, la responsabilidad social es el conjunto de actividades dirigidas a alcanzar esta meta.

Esto quiere decir que la empresa debe ser rentable, contribuir a la calidad de vida de las personas que intervienen en las operaciones de la organización y garantizar el mínimo impacto al medio ambiente.

17.1. Políticas de pacto global

La organización “COMO PERROS Y GATOS S.A.S.” al ser una compañía nueva plantea un proyecto que a futuro permita la elaboración de un INFORME DE SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. Este plan se denomina “INTEGRANDO LAS POLITICAS DEL PACTO GLOBAL.”

Estas políticas se rigen con los 10 Principios del Pacto Global proclamados en 1999 por Kofi Annan secretario general de las naciones unidas, durante el foro económico mundial de este año (“Pacto Global”, 1999), las cuales se sustentan en declaraciones y convenciones corporativas que generan un compromiso de las diferentes compañías a nivel mundial, los pasos que la rigen son:

- 1) Establecer políticas de responsabilidad social
- 2) Integrarlas políticas de responsabilidad social de la empresa (Políticas de pacto global)
- 3) Declaración de apoyo
- 4) Elaborar un diagnóstico de sostenibilidad que cuente con los 4 pilares fundamentales del

pacto:

- a) Protección de los derechos humanos
- b) Protección del medio ambiente
- c) Garantizar estándares laborales
- d) Anticorrupción

En donde se mostrara, mediante una herramienta de verificación si la compañía integra los principios del pacto global, que acciones utiliza para hacerlo, que resultados se obtienen de dichas acciones y evaluar las oportunidades de mejora para optimizar los procesos de la compañía y su compromiso de RSE dentro del pacto global.

17.1.1. Establecer políticas de responsabilidad social

De acuerdo a la ley 1014 de 2006 (República de Colombia. De fomento a la cultura del emprendimiento.2006)

Los Diez Principios de Pacto Global

- **Derechos Humanos:**

Principio 1: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2: Las Empresas deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los derechos humanos.

- **Estándares Laborales:**

Principio 3: Las empresas deben respetar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio 5: Las Empresas deben apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil.

Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación

- **Medio Ambiente:**

Principio 7: Las Empresas deberán apoyar un enfoque de precaución respecto a los desafíos del medio ambiente.

Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9: Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente

- **Anticorrupción:**

Principio 10: Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Las políticas de responsabilidad social de la organización son tomados de los 10 principios del pacto global, estos principios que van a regir la política de responsabilidad social son

- 1) **Principio 1:** Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
- 2) **Principio 5:** Las Empresas deben apoyar la abolición efectiva del trabajo infantil.
- 3) **Principio 8:** Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- 4) **Principio 10:** Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

17.1.2. Integrar las políticas de responsabilidad social de la empresa (políticas de pacto global)

Imagen N° 2: Pacto global



Recuperada de The Global Compact.

17.1.3. Declaración de apoyo

Esta declaración es un compromiso de la empresa con los 10 principios del pacto global, el cual debe tener una descripción del contenido del plan, alcance y acciones entre otros, por lo tanto se debe tener como paso final nombre, firma y cargo.

17.1.4. Elaborar un diagnóstico de sostenibilidad que cuente con los 4 pilares

fundamentales del pacto:

La organización elaborara un diagrama enfocado con los 4 pilares fundamentales del pacto, el cual será el siguiente

Diagnostico N° 1:

EJE TEMÁTICO	ASUNTO	AUTOEVALUACION	REDACCIÓN	MEDICION DE RESULTADOS	
		¿SE HAN INTEGRADO LOS PRINCIPIOS DE PACTO EN SU ORGANIZACION?	¿CUÁLES SON LAS ACCIONES CONCRETAS QUE SE DESARROLLAN EN LA ORGANIZACIÓN?	MEDICION DE DESEMPEÑO DE DICHAS ACCIONES	OPORTUNIDADES DE MEJORA PROPUESTAS PARA EL SIGUIENTE AÑO. RETOS
DERECHOS HUMANOS	¿Su empresa asegura a sus trabajadores facilidades para tener un trabajo seguro, conveniente e higiénico? (Principio 1)	SI	Plan de trabajo para madres cabeza de familia, desde su hogar.	Al no existir desplazamiento, se asegura que no corren peligro de accidentes en transporte público, sus condiciones de luz higiene y seguridad están dadas por la necesidad personal.	Exigir a nuestras trabajadoras, mínimos de cumplimiento para que se cuente con las mismas oportunidades y condiciones para cada miembro del área de producción
	¿Su empresa brinda un salario digno que permite a los trabajadores cubrir sus necesidades básicas y las de sus dependientes? (Principio 1)	SI	Tipo de contratación.	Se trabaja por producción y de esta manera, se reconoce el valor real de cada pieza elaborada, con el fin de lograr una retribución monetaria justa para nuestras trabajadoras	Al crecer dentro del mercado la empresa puede ofrecer mejores condiciones salariales a sus trabajadoras y no solo lo que es justo.
PRACTICAS LABORALES	¿La empresa cumple con los estándares de edad mínima? (Principio 5)	SI	Personal que se contrata para producción son madres cabeza de familia	Va direccionada a madres mayores de 18 años, lo que garantiza que está dentro del marco legal colombiano.	Poder ofrecer una ayuda extra (Guarderías, auxilio de alimentación, bonos, etc.) al entorno familiar de los trabajadores para evitar que quienes dependan de ellas, se vean forzados a realizar trabajos que garanticen la manutención del núcleo familiar.
MEDIO AMBIENTE	¿La empresa toma medidas para reducir el consumo de energía y emisiones de gases de efecto invernadero? (Principio 8)	SI	Revisión de la maquinaria	Permite verificar el estado actual y funcionamiento de las maquinas, permitiendo así optimizar el uso de energía, aun cuando no se tiene la producción	Ofrecer mantenimiento preventivo de la maquinaria, que garantice el buen funcionamiento de la misma.

				centralizada	
ANTICORRUPCIÓN	¿La empresa promueve su compromiso anticorrupción en sus interacciones con proveedores y socios de negocio? (Principio 10)	SI	Mantener la transparencia de las transacciones y negociaciones	La empresa pertenece a dos socios, quienes son los encargados de velar por la transparencia de las negociaciones.	Generar un proceso de auditoría que garantice el funcionamiento adecuado de compra, venta y otras transacciones.

Recuperado de. Diagrama de pacto global

18. Conclusiones y recomendaciones.

Por medio de este plan de negocio se pudo conocer la situación de la Organización Como Perros y Gatos SAS y los diferentes factores que afectan o pueden afectar su desarrollo, así como fortalecer las oportunidades y contrarrestar las amenazas llegando a concluir que la empresa puede iniciar operaciones debido a que el mercado se encuentra en crecimiento y es muy competitivo, unido al momento en que el gobierno ofrece muchos beneficios para empresarios emprendedores a través de las Pymes.

En el análisis del entorno se aprecia una oportunidad en el marco socio/cultural, tecnológico y el entorno económico, las mayores amenazas son la alta entrada de productos chinos, la informalidad y el contrabando se recomienda tener en cuenta estos factores para implementar estrategias que permitan sortear dichas amenazas.

El cambio en la percepción de lo que debe ser el cuidado de las mascotas en la sociedad es una gran oportunidad de negocio ya que permite a la compañía satisfacer las necesidades del mercado con la oferta de productos exclusivos y de óptima calidad.

La implementación del modelo CANVAS dentro de la planeación estratégica es una herramienta muy útil para organizar y reestructurar algunos procesos de la empresa y cosechar un buen futuro en el mercado.

Dentro del análisis financiero se puede concluir que el retorno de la inversión está proyectado para un periodo de 1.71 años con un VANF en pesos de \$40.822.752 y un TIRF de 58.65% dentro del mismo periodo de tiempo, con esta proyección se corrobora financieramente la recomendación previa de iniciar operaciones ya que establece una viabilidad económica en el negocio.

Como recomendación primordial se tiene seguir el plan estratégico aplicado para que sirva de apoyo en la administración de los recursos y se logre proyectar un futuro más certero con las herramientas para potencializar fortalezas y contrarrestar amenazas.

Desarrollar un plan de capacitación permanente para las operadoras de las maquinarias a fin de que las mantengan en excelentes condiciones para que no se vea afectada la productividad, y en el campo de superación personal que ayude a desarrollar un sentido de pertenencia a la empresa.

Garantizar un clima laboral óptimo para que los colaboradores se desempeñen de manera eficiente.

19. Bibliografía

Colombia Balance 2014 y perspectiva 2015. Recuperado de

<http://www.andi.com.co/SitEco/Documents/Balance%202014%20y%20perspectivas%202015.pdf>

Mercado Laboral en Colombia (2015). Recuperado de

http://www.ccmpe.org.co/ccm/noticias/?Noti_Id=AwdR2KGlzT6wB%2BucHRqyZg%3D%3D

Soy Ecocolombiano.2015 Recuperado de

http://www.soyecolombiano.com/site/Portals/0/documents/biblioteca/A_PUBLICACIONES/I_FASCICULO_LOS_COLECCIONABLES_EL_ESPECTADOR/Fasciculo_3_Soy%20Ecocolombiano_2CORR.pdf

Centro de noticias ONU. 2005. Recuperado de

<http://www.un.org/spanish/News/story.asp?newsID=5227&criteria1=Colombia#.VqOvBJp97IU>)

Cartillas pedagógicas del POT. 2006. Recuperado de.

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionEnLinea/InformacionDescargableUPZs/Localidad%2011%20Suba/Cartillas%20UPZ/cartilla%20upz%2017%20san%20js%E9%20de%20bavaria.pdf>)

Portafolio (27 de Noviembre de 2014), E-commerce en Colombia: una tendencia que continúa creciendo, recuperado de

<http://www.portafolio.co/publirreportajes/e-commerce-colombia-una-tendencia-que-continua-creciendo>

Precios de materia prima. Telka. Recuperado de.

<http://www.telka.com.co/>

Capó, M. & Frejo, M, (2007) “Humanización y deshumanización de los animales”, recuperado de <http://www.colvema.org/PDF/Humanizacion.pdf>

La danza millonaria alrededor de los artículos para mascotas. Portafolio 2013. Recuperado de.

<http://www.portafolio.co/portafolio-plus/mercado-articulos-mascotas>

Plan de negocios “Como Perros y Gatos S.A.S”

Lo que debemos saber sobre los nuevos impuestos. Portafolio 2016. Recuperado de.

<http://www.portafolio.co/economia/impuestos-2015-colombia>

Tes. Bolsa de valores de Colombia. Recuperado de.

<https://www.bvc.com.co/pps/tibco/portalbvc/Home/Mercados/enlinea/rentafija?action=dummy>

La república, (2014). “Mascotas: Crecen las oportunidades de negocio” recuperado de

<http://www.fenalco.com.co/node/934>.

Arnaut & Iberbrokers (2009) “Modelo de Plan de Negocio”. Asesores Tributarios y Empresariales. Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2010) “Business Model Generation”.

John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Arndt.P, (2005).Just in Time: El sistema de producción Justo a Tiempo. Editorial GRIN. Verlag.

Pacto Global, (1999), “Los diez principios del pacto global” recuperado el 2 de Junio de 2015 de

<http://www.pactoglobal-colombia.org/index.php/pacto-global/los-diez-principios-2>

República de Colombia, (2006) Ley 1014 de 2006: De fomento a la cultura del emprendimiento.

<http://pactoglobal-colombia.org/index.php/pacto-global/los-diez-principios->

República de Buenos Negocios, (2013) “Calculo Financiero”

<http://www.buenosnegocios.com/notas/255-como-calcular-van-y-tir-excel>