



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA COMUNICACIÓN

**TRABAJO DE FIN DE GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



Boutique pet's

PROYECTO DE NEGOCIO: BOUTIQUE PET'S

AUTORES

SEBASTIÁN MEDINA YEPES

PABLO ACEBES SANZ

CARLOS REYES BALLESTEROS

TUTORA

ANA MARÍA VILLAGRASA MEJÍA

CURSO ACADÉMICO: 2021-2022

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	9
1.1 Denominación de la empresa	9
1.2 Socios promotores	10
1.3 Origen de la idea, razones y motivos	11
1.4 Objetivos y propuestas del proyecto empresarial	12
2. LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	13
2.1 Definición de las características del producto	13
2.2 Mercado y Necesidades:	15
2.3 Características diferenciadoras, propuesta de valor e innovación aportada:	16
2.4 Normas reguladores de fabricación y comercialización:	17
2.5 Necesidades tecnológicas para la explotación del negocio:	18
2.6 Protección jurídica, patentes y marcas.	20
3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO	20
3.1 Definición del mercado al que se dirigirá el producto.	20
3.2 Situación del sector y previsiones de evolución del mercado	21
3.3 La competencia	35
3.4 Análisis DAFO	38
3.5 Estrategias a seguir	40
3.6 Participación prevista en el mercado.	42
4. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	43
4.1 Presentación del producto	43
4.2 Políticas de marca	44
4.3 Determinación del precio de venta y política de precios	45
4.4 Penetración del mercado y canales de distribución	47
4.5 Estrategias de comunicación y acciones de promoción	49
4.6 Marketing online	53
4.7 Previsión de ventas	55
4.8 Garantías, atención al cliente y servicio postventa	57

5. PLAN DE OPERACIONES.....	58
5.1 Selección de instalaciones y equipos necesarios:	58
5.2 Aprovechamiento, proveedores y suministros básicos	60
5.3 Gestión de stock y materias primas.....	61
5.4 Cálculo de costes	61
5.5 Control de calidad y certificaciones pretendidas	62
5.6 Fecha de puesta en marcha	63
6. LOCALIZACIÓN	64
6.1 Criterios de localización	64
6.2 Terrenos, edificios e instalaciones	66
6.3 Comunicaciones e infraestructura.....	68
6.4 Ayudas públicas para localización	69
7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	69
7.1 Puestos de trabajo a crear	69
7.2 Estructura prevista. Diseño de puestos de trabajo	70
7.3 Organigrama de Boutique Pet's	72
7.4 Comunicación interna:	73
7.5 Perfiles de las personas a contratar, conocimientos y experiencia	74
7.6 Selección del personal.....	76
7.7 Formas de contratación.....	77
7.8 Política de retribución	78
7.9 Previsiones de crecimiento del empleo.....	78
7.10 “Externalización” de actividades, subcontratación, empresas colaboradoras.....	79
8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.....	80
8.1. Inversión inicial y financiación	80
8.2 Amortización de los activos no corrientes.....	81
8.3 Cuadro de financiación de préstamo.....	83
8.4 Cuadro del IVA.....	84
8.5 Cuenta previsional de tesorería	85
8.6 Cuenta previsional de resultados.....	89
8.7 Balance previsional (final cada año)	90

8.8 Ratios financieros. Ratios de rentabilidad.....	91
9. ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO	94
9.1 Elección de la forma jurídica y justificación de la elección.....	94
9.2 Reparto accionarial y administradores.....	96
9.3 Régimen fiscal aplicable	96
9.4 Trámites administrativos a realizar	98
9.5 Seguros, licencias, contratos mercantiles.....	99
9.6 Obligaciones de la empresa: Contables, fiscales y laborales	99
9.7 Legislación laboral y tipo de contrato	102
10. IMAGEN CORPORATIVA	103
10.1 Página web.....	104
10.2 Redes sociales	106
10.3 Gestión de la imagen.....	108
10.4 Gestión de calidad	108
10.5 Responsabilidad social/ código buen gobierno	109
11. PLAN DE EXPANSIÓN.....	110
CONCLUSIONES	112
BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES UTILIZADAS	114

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1. Accesorio de paseo para nuestra mascota.	14
Ilustración 2. Abrigos.	15
Ilustración 3. Localizador de marcas.	20
Ilustración 4. Elecciones 2019.	23
Ilustración 5. Crecimiento del PIB trimestral para 2022.	24
Ilustración 6. Encuesta sobre la economía española.	25
Ilustración 7. Evolución del IPC del 2015 - 2021.	26
Ilustración 8. Evolución de la población española en los últimos años.	27
Ilustración 9. Dispositivos más utilizados para acceder a internet en España.	29
Ilustración 10. Evolución en el uso de internet.	30
Ilustración 11. Tiempo diario aproximado de uso redes sociales según la edad.	31
Ilustración 12. Análisis PESTEL.	33
Ilustración 13. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.	35
Ilustración 14. Página web de William Walker.	36
Ilustración 15: Análisis DAFO.	38
Ilustración 16. Matriz de posicionamiento.	43
Ilustración 17. Logo de Boutique Pet`s.	45
Ilustración 18. Keywords competitivas.	53
Ilustración 19. Mapa de tienda.	65
Ilustración 20. Mapa del almacén.	66
Ilustración 21. Fachada de la tienda	67
Ilustración 22. Interior de la tienda.	67
Ilustración 23. Interior del almacén.	68
Ilustración 24. Organigrama Boutique Pet`s.	73
Ilustración 25. Pagina web de Boutique Pet`s.	104
Ilustración 26. Carrito de la compra.	105
Ilustración 27. Perfil Instagram de Boutique Pet`s.	107
Ilustración 28. Perfil de Facebook de Boutique Pet`s.	107
Ilustración 29. Logo de Boutique Pet`s.	108

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Líneas de productos.	14
Tabla 2. Comparación de precios de productos representativos con los principales competidores.	46
Tabla 3. Matriz Ansoff.	48
Tabla 4. Costes y precio de venta año 1.	55
Tabla 5. Costes y precio de venta año 2.	56
Tabla 6. Costes y precio de venta año 3.	56
Tabla 7. Previsión de ventas año 1 mes a mes.	56
Tabla 8. Previsión de ventas escenario optimista.	56
Tabla 9. Previsión de ventas escenario pesimista.	57
Tabla 10. Cálculo del punto muerto.	61
Tabla 11. Diagrama de Gantt.	63
Tabla 12. Inversión inicial.	81
Tabla 13. Amortización del activo no corriente.	82
Tabla 14. Amortización de la financiación vía préstamo bancario.	84
Tabla 15. Cuadro de IVA.	84
Tabla 16. Previsión de tesorería.	86
Tabla 17. Desglose de los gastos de explotación.	87
Tabla 18. Previsión mensual de tesorería.	87
Tabla 19. Cuenta anual previsional de pérdidas y ganancias (según PGC 2017).	90
Tabla 20. Balance de situación.	91
Tabla 21. Ratios de liquidez.	93

INTRODUCCIÓN

El propósito de este documento es presentar el plan de empresa elaborado como Trabajo de Fin de Grado de la titulación: Administración y Dirección de Empresas, siguiendo la normativa y estructura establecida. El mismo fue realizado por Pablo Acebes, Carlos Reyes y Sebastián Medina, bajo la tutoría de la profesora Ana María Villagrana durante el período comprendido entre noviembre del 2021 y junio del 2022.

El nombre de nuestra empresa es *Boutique Pet`s*, pertenece al sector de comercialización de productos y accesorios para mascotas. El origen de esta idea de negocio se fundamenta en la tendencia al crecimiento que ha experimentado este sector en los últimos años, demostrando ser muy rentable, tal como lo afirma Vega (11 de junio de 2021) quien afirma que, para mediados del 2021, existían en España más de 28 millones de mascotas, por lo que más de la mitad de la población convive con un animal doméstico, reconociéndolo como un buen sector donde invertir. Aunado a esto, otro aspecto relevante considerado guarda relación con el cambio en los hábitos de consumo y la apuesta por la economía circular, lo ecológico, reciclado y la protección del medio ambiente. La consideración de ambos aspectos permitió consolidar la idea de negocio que se presenta en este documento.

El proyecto se inicia en enero del 2022 con la conformación del grupo de socios interesados, quiénes en conjunto nos planteamos la idea de negocio, los objetivos y desarrollamos la propuesta, en atención a consideraciones de orden metodológico, técnico y operativo que permitieran asegurar el éxito de esta. De tal manera que el objetivo que nos planteamos al realizar este proyecto es identificar, describir y analizar los elementos que permiten demostrar la viabilidad técnica, económica y financiera de este modelo de negocio con claras oportunidades para alcanzar los niveles de competitividad asumiendo elementos diferenciadores e innovadores en su concepción y operatividad.

El desarrollo de esta propuesta se condensa en una primera sección referida a la presentación del proyecto, en el cuál se señala la denominación de la empresa, describiendo aspectos vinculados con la formación y competencias de los socios, las razones que dieron origen a la idea, así como las particularidades y objetivos generales que nos proponemos con la puesta en marcha de esta propuesta. En los siguientes apartados continuaremos tratando los distintos apartados comentados en el índice para describir al detalle nuestro proyecto, comenzando por la presentación del proyecto y actividad de la empresa, identificación y análisis de mercado, marketing y comercialización, plan de

operaciones, localización, recursos humanos, plan económico financiero, aspectos jurídicos, imagen corporativa y plan de expansión, finalizando con unas conclusiones generales.

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se plantea una idea de negocio como un plan viable y establecido para ser desarrollado bajo criterios específicos que serán definidos a lo largo del proceso, y siendo una elaboración propia de los alumnos de la Universidad Europea; dicha idea de negocio inicialmente será llevada a cabo bajo el planteamiento de comercializar por medio de una plataforma online o tienda en línea organizada y de fácil acceso, así como una tienda física, donde se van a vender accesorios exclusivos de lujo para mascotas.

Los productos por ofrecer serán fabricados con materiales reciclables y amigables con el medio ambiente, asegurando así el apoyo a una iniciativa o estilo de vida a la que muchos de los compradores pueden estar adaptados por la situación actual del planeta. Aunado a esto, se considera el tema de la virtualidad o la comercialización online de productos, que en la actualidad es uno de los negocios más viables y prósperos que se pueda desarrollar.

Cabe resaltar que el COVID ha sido el mayor impulsor en los últimos años de las plataformas digitales y del éxito innegable de varios emprendimientos que al día de hoy podemos apreciar, a esta consideración agregamos no sólo la preocupación cada vez mayor por el aspecto ecológico en la sociedad, adquiriendo el reciclaje una relevancia particular como mecanismo para proteger el medio ambiente y contribuir al desarrollo sostenible, sino también las últimas tendencias en cuanto al incremento de mascotas en los hogares, por razones terapéuticas, económicas y culturales, estableciendo con estas vínculos estrechos.

Para determinar la viabilidad de esta propuesta de negocio, se aplicaron diversas herramientas estratégicas y de análisis financiero y económico, así como metodologías cualitativas de investigación que permitieron obtener información suficiente y necesaria para definir caminos claros, a fin de consolidar una estructura sólida y acertada dentro del desarrollo de la idea del negocio.

Se hace evidente la oportunidad de negocio y es completamente posible, puesto que los datos más relevantes de nuestro plan financiero, revelan una inversión inicial de 36.000€compuesta por 12.000€

por cada socio, solicitando financiamiento bancario por el monto de 7.000€, asumiendo de manera adecuada los costes de amortización; las ventas previstas para el primer año ascenderán a los 396.000€ como revela nuestro plan financiero justificado a esta cifra de ventas por la localización de nuestra tienda, la opción de venta tanto física como online, el gran impacto del marketing y de la publicidad.

Otro de los datos importantes es el VAN, como resultado nos da 163.021€ esto quiere decir que al ser superior a 0 este proyecto es efetuable y viable. También muestra la viabilidad de nuestro proyecto el TIR, que en nuestro caso es del 195%.

Tras ello, toca hablar del Payback, que nos permitirá conocer cuando los socios recuperaremos nuestra inversión inicial (36.000€), tras realizar los pertinentes cálculos, el resultado es que recuperaremos esta inversión inicial a partir del octavo mes.

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Denominación de la empresa

Nuestra idea de negocio la hemos denominado “Boutique Pet’s”, en su definición partimos de la consideración de la definición de una boutique, como un establecimiento comercial de pequeñas dimensiones, donde los artículos ofrecidos son exclusivos o muy selectos dentro del mercado en el que se maneja; de tal manera que la exclusividad es una denominación que queremos que caracterice nuestra imagen, por ello el nombre de la empresa.

La finalidad del negocio en un futuro cercano es ser la mejor opción de compra para nuestros clientes y sus mascotas, posicionándonos como la mejor boutique online para animales domésticos en el país.

Al elegir la forma jurídica de nuestra empresa hemos decidido llevar a cabo la creación de una Sociedad Limitada, puesto que el capital social mínimo necesario para iniciar actividades es de 3.000€ representando para los socios una cifra asequible, lo cual, aunado a la particularidad de que la responsabilidad de los socios se limita al capital aportado, sin que tengamos que responder a las deudas con nuestro patrimonio, sirvieron de motivación para seleccionar este tipo de sociedad

mercantil. En el apartado 8 describimos con detalle todos los procesos y requerimientos a considerar para formalizar la creación de este tipo de sociedad mercantil.

1.2 Socios promotores

Inicialmente los socios promotores de la empresa son los integrantes del equipo, quienes están planteando la idea y darán instrucciones específicas para el desarrollo de esta. Adicionalmente, se contará con terceros participantes o proveedores que van a cumplir la tarea de suministrar artículos o servicios requeridos para el funcionamiento del negocio.

En la medida de lo necesario, pueden llegar a concretarse alianzas estratégicas que permitan a Boutique Pet 's crecer e incrementar el alcance en el mercado objetivo, teniendo en cuenta la ventaja que tenemos de poder desarrollar nuestro negocio no sólo en tienda física, también especialmente por medio de la virtualidad.

Respecto a los socios promotores, Sebastián Medina (Estudiante de ADE + Marketing), Pablo Acebes (Estudiante de ADE) y Carlos Reyes (Estudiante de ADE + Marketing), hablaremos a continuación de su experiencia, estudios y capacidades, lo cual se verá relacionado con sus actividades desempeñadas dentro de la empresa.

En primer lugar, Sebastián Medina, comenzó sus estudios de ADE y Marketing en la Universidad Europea hace cinco años, con el fin de conocer y profundizar en el ámbito empresarial, además de esto, su pasión por la moda le ha llevado a comenzar otros proyectos relacionados con la venta de ropa, lo que le ha otorgado una experiencia laboral previa para poder aplicarlo en este proyecto que estamos realizando.

En segundo lugar, Pablo Acebes alumno del grado de ADE comenzó esta carrera, con el fin de en un futuro montar su propio negocio, la pasión por este mundo empresarial le ha hecho compaginar sus estudios universitarios con cursos formativos sobre el mundo labora. Lo cual hizo que a la hora de escoger sus practicas se decantase por la parte financiera de la empresa, en la cual continua tras la finalización de estas. Por tanto, esta experiencia laboral nos ha servido para el desarrollo de este proyecto.

Por último, Carlos Reyes estudiante de ADE y Marketing, comenzó sus prácticas en un banco, lo cual le ha otorgado una visión más precisa sobre el sistema económico financiero, que nos ha servido para el desarrollo de ciertas áreas de nuestro proyecto.

1.3 Origen de la idea, razones y motivos

El origen de la idea nació de un brainstorming que se llevó a cabo entre todos los integrantes del grupo, donde tras proponer varios artículos en común nos decantamos finalmente por el más inspirador, por lo que basamos nuestras ideas y futuro proyecto en el artículo de Aragón, L. (2022, 25 enero), que mencionaba que la pandemia disparó un 44% el número de animales de compañía, reflejando claramente una oportunidad de negocio en este sector tras este gran aumento en las cifras.

Por ello, finalmente tomamos la decisión de crear y plantear Boutique Pet's como una marca de artículos exclusivos y de lujo para mascotas que puede llegar a tener un gran alcance dentro del mercado en el que incursiona, es decir, el negocio relacionado con los cuidados de las mascotas. También hemos escogido este proyecto porque ayudamos al medio ambiente con nuestros productos Eco-friendly, este es uno de los motivos con mayor peso para realizarlo.

A pesar de estar azotados por la crisis sanitaria del COVID y estar bajo un marco de pesimismo e incertidumbre, una de las razones por las que consideramos que estamos en un momento óptimo para el lanzamiento de esta empresa, es que se va a desempeñar de forma virtual, aunque sin olvidarnos que también contamos con una tienda física donde realizar las ventas. Adicionalmente, la oferta de productos exclusivos nos permitirá sobreponernos a este marco de pesimismo e incertidumbre.

Uno de los motivos que impulsó nuestra idea fue la situación por la que está atravesando el planeta entero, que ha provocado que las personas, y en su mayoría las familias, generen un vínculo aún más fuerte con sus mascotas ya que pasan mayor tiempo del día con ellos, esto también los lleva a comprender mejor sus necesidades, procuran que la comodidad de sus mascotas sea un beneficio que ellos proporcionen y, que el aseo y la imagen de sus mascotas sea impecable.

1.4 Objetivos y propuestas del proyecto empresarial

El principal enfoque será plantear y estructurar una pequeña empresa, llamada Boutique Pet´s, donde se puedan comercializar artículos y accesorios para animales, específicamente mascotas por medio de una plataforma online y una tienda física. Los artículos que se van a vender deben cumplir con criterios en pro del medio ambiente ya que será una característica que hará parte de la marca.

Adicionalmente, es vital para el desarrollo del negocio llevar a cabo la construcción de una plataforma de fácil entendimiento para los clientes, que permita proporcionar toda la información necesaria, apreciar visualmente el artículo que va a adquirir, poder tener comunicación con un asesor de rápida respuesta, realizar pago de la forma más práctica posible y poder ingresar los datos de envío de manera efectiva.

Finalmente, la tienda virtual que se va a llevar a cabo requiere de estrategias de marketing por medio de redes sociales, con material video fotográfico adecuado y estéticamente apropiado para el nicho de mercado al que nos vamos a dirigir. Adicional a eso, es necesario trabajar de la mano con proveedores que cumplan los requisitos solicitados por parte de nosotros, dentro de los que cabe resaltar el objetivo de ofrecer productos que hayan sido fabricados con materiales reciclables y amigables con el medio ambiente.

De manera resumida se presenta la misión y visión sobre las que gira nuestra propuesta de negocio:

Dado que la misión es la razón por la que se hace algo, en nuestro caso se establece como **misión**: Ofrecer productos y accesorios para mascotas fundamentados en una idea eco-friendly de nuestros productos con el fin de contribuir al desarrollo sostenible y proteger al medio ambiente.

En lo que respecta a la **visión**, se hace énfasis en aquello que se quiere alcanzar en un futuro, en tal sentido nuestra visión es: Ser una empresa pionera en el sector y convertirnos en un referente nacional e internacional gracias a nuestras características diferenciadoras.

Como objetivos generales del proyecto, nos enfocaremos en lograr beneficios a través de nuestra idea de negocio convirtiéndonos en una empresa pionera en España en la venta de accesorios de mascotas

de lujo y ecológicos. Para lograr estos objetivos debemos actuar acorde a la misión y visión del proyecto de empresa.

2. LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Boutique Pet's es una marca de accesorios de lujo para mascotas, que comercializa principalmente productos diferenciados por su alta calidad, vía online y física en el territorio de España, con la intención de ser la marca que se asocie con exclusividad y diseños únicos para las mascotas de nuestros clientes.

2.1 Definición de las características del producto

Los productos que va a comercializar Boutique Pet's, se obtendrán por medio de proveedores fabricantes que cumplan con los requerimientos de la marca, teniendo en cuenta que las características más importantes a resaltar en los productos son la exclusividad y el lujo. Para que esos criterios se puedan ver reflejados, es indispensable que sean diseños exclusivos y de muy alta calidad, sin dejar a un lado que el proceso de abastecimiento debe tener alta rotación para evitar opacar la imagen exclusiva que queremos vender. Adicionalmente, los materiales que se emplean para la fabricación de los artículos deben ser amigables con el medio ambiente y de excelente calidad, que nos pueda dar garantía de la duración y el buen estado de estos

Estos productos serán descritos en el apartado 4, sin embargo, se pueden visualizar en la siguiente tabla y en las ilustraciones

Tabla 1. Líneas de productos.

Productos	Características	Materiales	Precio aproximado
Collares para nuestras mascotas.	Diseño novedoso, 100% hecho a mano, forrado por dentro.	Algodón orgánico, Piel de alta calidad, corcho.	60€
Correa para sacar a tu mascota.	Eco-friendly.	Plástico reciclable, bambú.	50€
Abrigos	100% hecho a mano, diseños elegantes y personalizables.	Algodón orgánico.	70€

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 1. Accesorio de paseo para nuestra mascota.



Fuente: Natural Petshop (2022).

Ilustración 2. Abrigos.



Fuente: Natural Petshop (2022).

2.2 Mercado y Necesidades:

Tomando como base los resultados de diversas investigaciones en torno a la evolución de este tipo de negocios, a través de los que se pudo conocer sobre el incremento en los últimos años de la cifra de negocios ligados a este sector, dando cuenta para el año 2021 de la existencia de más 28 millones de mascotas en España, lo que permite inferir que aproximadamente el 50% de la población convive con por lo menos un animal, siendo el gasto medio de cada familia de 800 euros al año, lo cual ofrece visionar una tendencia positiva hacía su incremento, impulsado por la pandemia y sus consecuencias, aun visibles. Por otro lado, se afirma que la rentabilidad observada en negocios vinculados con el sector es alta, incrementándose en el año 2020 la cantidad de tiendas en un 61%, basándose esta aseveración en estimaciones de gastos por parte de los dueños de mascotas en 1260 euros al año, por lo que se puede recuperar en corto tiempo la inversión inicial realizada. <https://www.merca2.es/2021/06/11/tiendas-animales-negocio-alza/>.

Tomando en consideración la revisión de los datos mencionados, el mercado objetivo del negocio estará compuesto por ciudadanos españoles que tengan mascotas en sus casas, comparten gran parte de su tiempo con ellas y adicional, sientan la necesidad de que la imagen de la mascota tenga un detalle especial que se pueda apreciar y físicamente proyecta elegancia y originalidad. En este sentido es importante aclarar que en su mayoría los productos irán dirigidos a gatos y perros, de todos los tamaños.

Aunado a lo expuesto y para complementar la descripción de los clientes, otra consideración que se tuvo en cuenta está relacionada con el nivel socioeconómico de nuestros clientes objetivos, el cual debe ser medio o alto, ya que los productos tienen características que pueden elevar los precios de venta en comparación con otras tiendas, sin contar que dependiendo de la distancia de envío el valor a pagar por los artículos comprados puede variar considerablemente.

2.3 Características diferenciadoras, propuesta de valor e innovación aportada:

La mayor característica diferenciadora que posee la empresa que se propone es que los productos adquiridos de los fabricantes serán diseños originales y de lujo, que buscan cumplir con el objetivo de proyectar tanto originalidad como exclusividad.

Nuestro carácter orientado hacia la protección del medioambiental también es una palanca en nuestra propuesta de valor, ya que todos nuestros productos serán hechos con materiales reciclables y reutilizables. Para nosotros es muy importante la concienciación con el medioambiente y es por eso por lo que queremos que nuestros clientes se sientan a gusto cuando adquieran nuestros productos y estén seguros de que van a disminuir el impacto ecológico.

También queremos ser una empresa innovadora, no solo en los artículos que vende, sino en toda la imagen de la marca, dentro de lo cual está involucrada tanto el uso de la plataforma online, como el empaque físico en que reciben nuestros clientes su respectiva compra.

Otro de los aspectos que permitirá diferenciarnos se encuentra en la labor de comercialización eficiente, en tal sentido, es importante que toda la estructura que se encuentra detrás del pedido de un cliente tenga procesos muy bien definidos y estructurados ya que esta cadena de servicio requiere de las funciones de terceros y, por parte de nosotros, la atención al cliente en tiempos de respuesta realmente cortos y con la información muy clara.

Por último, la cobertura territorial se extenderá hasta lugares poco comunes, y donde la variación de los precios en relación con la distancia no sea un cambio drástico que puede llegar a afectar el valor total de la compra del cliente.

2.4 Normas reguladores de fabricación y comercialización:

Para llevar a cabo la comercialización de nuestros productos nos acogeremos a la legislación vigente en España y Europa, teniendo en cuenta el control de productos y las leyes derivadas de los mismos. En tal sentido, la normativa estará centrada en:

Real Decreto 2200/1995, de 28 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Infraestructura para la Calidad y la Seguridad Industrial (BOE 06/02/1996). Según este real decreto debemos compatibilizar los instrumentos de la política industrial con la libre comercialización de productos y también de la libre competencia.

Real Decreto 411/1997, de 21 de marzo, por el que se modifica el Real Decreto 2200/1995, de 28 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Infraestructura para la Calidad y Seguridad Industrial (BOE 26/04/1997). Establecen los requerimientos exigidos de las pertinentes infraestructuras, para exigir a los proveedores la verificación de calidad de sus productos y procesos por la entidad AENOR.

Real Decreto 1801/2003, de 26 de diciembre, sobre seguridad general de los productos (BOE 10/01/2004). El principal objetivo de este decreto es que los productos que estén en el mercado sean seguros. En ello se contempla toda la normativa sobre la seguridad de los productos, que debe ejecutarse para proteger la propia seguridad. También nos explica los distintos cumplimientos para la seguridad en España.

A su vez, enumera los deberes de los distribuidores, que deben realizar las verificaciones y comprobaciones precisas para que los productos distribuidos sean seguros y contribuir al cumplimiento de los requisitos de seguridad.

Reglamento (CEE) n° 339/93 del Consejo, de 8 de febrero de 1993, relativo a los controles de conformidad de productos importados de terceros países respecto a las normas aplicables en materia de seguridad de los productos.

Directiva 2001/95/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 3 de diciembre de 2001 relativa a la seguridad general de los productos. Se habla de un producto seguro, el cual no presente riesgo alguno o únicamente riesgos mínimos, compatibles con el uso del producto, también deben mostrarse

las características del producto, su composición y efectos sobre otros productos cuando razonablemente se pueda prever la utilización del primero junto con los segundos.

Reglamento (UE) 2016/679 del parlamento europeo y del consejo de 27 de abril de 2016

relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la directiva 95/46/ce (Reglamento General de Protección de Datos). El objetivo de este reglamento se centra en la protección de datos (RGPD), protege a las personas cuando sus datos están siendo tratados por el sector privado, creando un sistema de autoridades de control completamente independientes a cargo de supervisar y velar por su cumplimiento.

En relación con las normas para las empresas, establece igualdad de condiciones para todas las empresas que desarrollaron sus operaciones en el mercado interior de la UE.

Nuestros objetivos en el ámbito legal en cuanto a la comercialización son verificar las condiciones de todos nuestros productos puestos al mercado al igual que su seguridad, garantizar su comercialización de forma segura evitando la competencia desleal.

2.5 Necesidades tecnológicas para la explotación del negocio:

El aspecto tecnológico para el desarrollo del negocio es un pilar vital para la tienda y será fundamental ya que la actividad de comercialización de los productos será online y a través de nuestra tienda física, y también hace parte de poder lograr excelentes estándares con respecto a la atención al cliente y el servicio en general.

En primera instancia, el negocio requiere de equipos tecnológicos, como celulares y ordenadores, que funcionalmente logren suplir todas las necesidades que el servicio demande, tanto para la venta de los artículos como para los procesos operacionales que internamente como empresa se deban llevar a cabo.

En referencia a los requerimientos tecnológicos necesarios para la tienda física, contaremos con ordenadores con su respectivo programa AGIL con el fin de facilitar la parte contable de la empresa y cámaras de vigilancia para garantizar la seguridad de la tienda.

Otro de los soportes tecnológicos a considerar es la plataforma y la aplicación móvil que se pueda encontrar en la en el Play store, donde nuestros usuarios tendrán acceso a la tienda. Dicha plataforma se creará pensando en desenvolver una buena experiencia a los clientes que ingresen y se conviertan en compradores, garantizando que se realice una compra rápida y efectiva, de tal manera que será sencilla y amigable, a fin de acompañar al cliente durante todo el proceso de compra y asegurar el uso efectivo de la misma.

En nuestra aplicación podrán encontrar artículos variados relacionados con animales, desde unas prendas de invierno para perros hasta collares de perlas, al igual que podrán encontrar diferentes espacios interactivos que proporcionan información sobre espacios físicos donde las mascotas pueden ir a pasear, diferentes organizaciones implicadas con el mundo animal, una zona de social media donde los usuarios podrán interactuar y compartir tanto información de interés como contenido fotográfico.

La finalidad es crear un ecosistema de la mano de nuestra aplicación para que nuestros usuarios puedan no únicamente comprar artículos, sino también interactuar y dinamizar la aplicación entre ellos.

La creación de una página web con el foco en la eficiencia, la experiencia del usuario, el diseño y la adaptabilidad, es otro de los elementos del soporte tecnológico necesario, ésta a diferencia de la aplicación tendrá un enfoque más corporativo dirigido a la venta, un e-commerce dinámico siempre llamando a la descarga de la aplicación por medio de la obtención de un bonus y otros incentivos, en la web se explicaran las diferentes funcionalidades que tiene la APP sin perder la experiencia del usuario enfocada en la compra del artículo.

Aparte de la creación tanto de la aplicación web como de la aplicación móvil, se buscarán diferentes innovaciones tecnológicas para poder captar la atención de nuestros clientes como, por ejemplo. la creación de campañas basadas en NFT's al igual que la utilización de diferentes espacios publicitarios innovadores, colaboraciones con empresas que, aunque no estén relacionadas con nuestro sector sí lo están con la tecnología.

2.6 Protección jurídica, patentes y marcas.

La marca será registrada en España, se realizará de forma online, una vez que se verificó que nuestra marca no está registrada en el territorio nacional. De tal manera que de forma telemática se accederá a la Sede Electrónica de la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), siguiendo el procedimiento descrito en su página Web; obteniendo, a partir de su registro, un período de vigencia de diez años en el registro de la marca, pudiendo renovarse por este mismo periodo posteriormente.

Ilustración 3. Localizador de marcas.

Fecha de la consulta: martes 31 de mayo de 2022

resultados cuya denominación contiene: Boutique Pet`s

No se han encontrado resultados para los criterios de búsqueda indicados.

Fuente: Oficina Española de Patentes y Marcas

3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Definición del mercado al que se dirigirá el producto.

El mercado en el cual se va a enfocar Boutique Pet`s, inicialmente se centra en el territorio nacional, ya que la prestación del servicio tanto virtual como el de la tienda física se limita al territorio español. Aparte cabe aclarar que el público objetivo serán personas y/o familias que tengan gatos y perros.

Para conocer este mercado en profundidad consideramos datos como los hábitos de consumo, la frecuencia o el volumen, que nos permitirán tener una visión más acertada del mismo. En referencia a los hábitos de consumo, la presencia de mascotas en los hogares se ha mantenido en un crecimiento constante, pero con el COVID según los datos presentados por Aragón (2022, 25 de enero), la subida se vio afectada exponencialmente llegando a un 44% más, por lo que estos datos se ven claramente reflejados en los hábitos de consumo de todos los dueños de las mascotas.

Lo que a su vez tiene una relación directa con el volumen de mercado, ya que este incremento ha hecho que aumente el volumen de este, llegando a cifras nunca vistas, colocándose la cifra de casas con perros y gatos por encima de los 15 millones.

Por otro lado, nuestros productos estarán dirigidos a clientes de diferentes edades y cualquier género, que requieran un artículo original, diferenciador y de buena calidad para sus mascotas, que buscan estilizar la imagen y el bienestar de estos y adquirirlo en la comodidad de su casa. Por ello pensamos que es el público más idóneo y correcto para desarrollar nuestras tendencias, ya que sus expectativas son acordes a nuestras características.

El mercado potencial, representa la oportunidad de negocio latente, por lo que estará compuesto por un público que normalmente no consume nuestro producto, pero que pueden llegar a tener la necesidad de consumirlo, aquellas personas con mascotas que no les dan importancia a los accesorios de sus animales y por lo tanto no les importa el lujo de estos o también personas que estén en búsqueda de un regalo. Este mercado por explorar engloba a un grupo de personas mayores de edad con una actitud despreocupada por diferentes motivos sobre el tema, por ello pretendemos captar su atención con nuestras políticas de marketing y ventas.

3.2 Situación del sector y previsiones de evolución del mercado

En estos momentos el sector se encuentra en pleno auge, ya que como consecuencia de los cambios sociales y demográficos se encuentra en constante crecimiento, los estudios comentan que el comienzo de esta tendencia no ha hecho nada más que comenzar y nos deja un largo camino por recorrer.

Esta tendencia en el aumento progresivo del número de mascotas en las familias españolas ha continuado de forma exponencial tras el aislamiento sufrido durante la pandemia, los datos presentados por Aragón (2022, 25 de enero) en artículo de prensa publicado en el periódico La Vanguardia, dan cuenta de esta situación al señalar que, para enero de 2022, ha aumentado en 44% el número de perros y gatos, pasando de 10,5 millones a 15,1 millones.

Puede inferirse que el fundamento de esta situación está en las consecuencias del confinamiento asociado a la pandemia, tal como lo revelan diversos estudios clínicos, entre los que destacamos el

realizado por Franceschi (2021, 11 de mayo), considerando otros estudios de investigadores de diversas universidades españolas, afirma que el malestar psicológico de los españoles aumentó debido a la incertidumbre, la desesperanza y la soledad experimentada. De tal manera que podemos asumir, desde un orden social, que gran parte de la población española, tras pasar meses en soledad han pensado que la mejor manera de hacerle frente sería teniendo una mascota, lo cual ha provocado un aumento en el reclamo de accesorios y como consecuencia un auge en el sector.

Por otra parte, no podemos dejar de lado que actualmente las personas tienden a realizar sus compras por internet, prefieren tener acceso a plataformas virtuales donde encuentren la información del producto que van a adquirir lo más completa posible y la compra la puedan realizar de manera fácil, o también es importante que los clientes tengan la posibilidad de comunicarse con un asesor que pueda colaborar con sus inquietudes y/o requerimientos.

A fin de mostrar los elementos del entorno que pueden afectar nuestra propuesta de negocio, hemos realizado un análisis PESTEL, a fin de identificar factores del contexto español vinculados con cada una de las dimensiones del macroentorno: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que pueden influir en la puesta en práctica de esta propuesta.

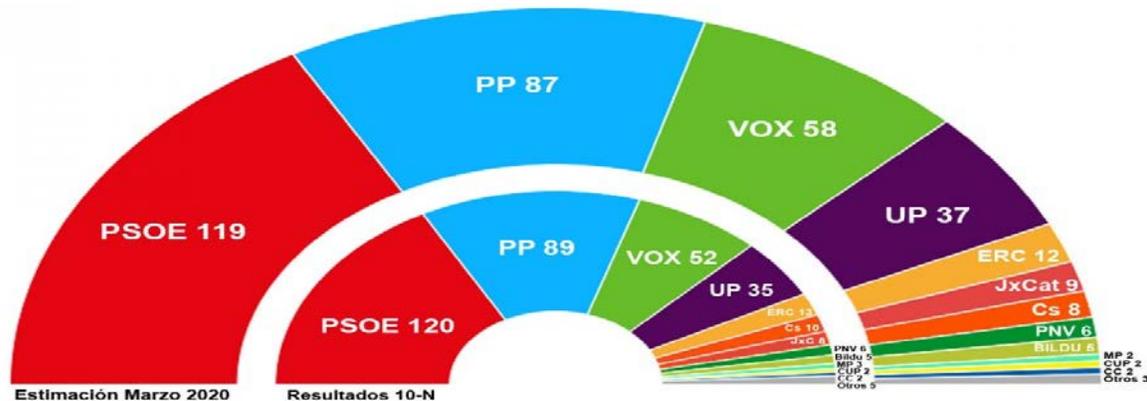
Factores Políticos:

La forma política de España es una monarquía parlamentaria, el sistema de gobierno está basado en la soberanía nacional, la división de poderes y un sistema parlamentario. En la actualidad el ejecutivo como parte de las políticas de estado ha desarrollado una campaña de fomento al emprendimiento que han denominado “Estrategia, España nación emprendedora”, en el que se estima que para el año 2030 España sea una Nación Emprendedora donde el emprendimiento innovador se sitúe en la cúspide de la pirámide y genere círculos virtuosos con los sectores que motorizan al país para que la innovación se haga presente e impulse la productividad y genere empleos de calidad; esto se sustenta en la construcción de políticas para promover el desarrollo inclusivo, modificando así las bases productivas del país (https://www.lamoncloa.gob.es/temas/espana-nacion-emprendedora/Documents/ENE_Resumen%20ejecutivo.pdf).

Este nuevo modelo de país genera un entorno favorable para iniciativas de emprendimiento como la que proponemos. Puesto que España es considerado un país políticamente estable, que ofrece

garantías para realizar actividades comerciales con garantías de estabilidad, esta aseveración sustenta con la información que puede observarse en la ilustración 2, donde se muestran los escaños estimados por Key Data para el congreso frente a los obtenidos en las pasadas elecciones.

Ilustración 4. Elecciones 2019.



Fuente: Diario Público- Datos de Key Data (2021)

España como hemos dicho anteriormente es un país que se rige bajo una monarquía parlamentaria y que pertenece a la Unión Europea, lo que nos beneficia a nivel de comercializar nuestra app, puesto que al estar registrada la empresa en un país que pertenece a la comunidad europea nos abre las puertas para ofrecer nuestro servicio libremente en toda la unión europea en una visión a largo plazo.

Factores Económicos:

España se encuentra en una situación económica en cierto grado inestable, la crisis sanitaria del Covid-19 ha generado un estado de incertidumbre y pérdidas en todos los sectores, las diferentes medidas que se han tenido que llevar a cabo para paliar el virus han impactado negativamente en la economía del país, en concreto en los sectores de la hostelería y turismo. De tal manera que las perturbaciones en el ámbito geopolítico, así como en la oferta tienden a agravar las tensiones propias del fenómeno inflacionario, provocando el endurecimiento de la política monetaria impactando en consecuencia a la demanda.

A pesar de estar sumidos en esta crisis, según datos del Banco Mundial, el producto interior bruto ha crecido un 5% respecto a 2020, lo que conforma un crecimiento de 81.046 M€ Si nos fijamos en el

producto interior bruto per cápita cerró el año 2021 en 25.410€ y en el año 2020 con un total de 23.690€ de tal manera que la diferencia se sitúa en un incremento de 1.720€. De tal manera que, tal como se muestra en la ilustración 3, las estimaciones respecto el crecimiento del PIB para 2022 se reducen en una décima, situándose en un crecimiento del 5,6%, respecto al perfil trimestral se estima que será 1% en todos los trimestres exceptuando el tercero el cual tendrá un crecimiento superior a los demás.

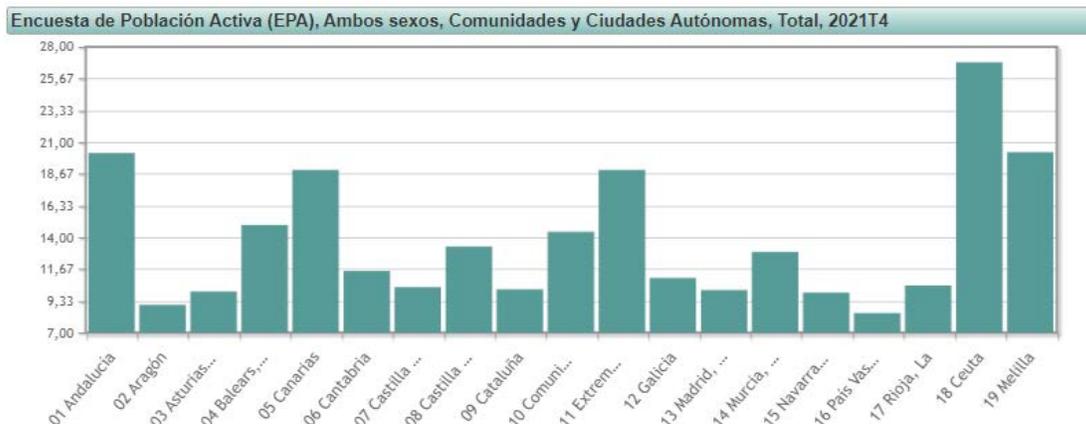
Ilustración 5. Crecimiento del PIB trimestral para 2022.



Fuente: Banco Mundial (2022).

Los datos de la seguridad social muestran que el número medio de afiliados se incrementó en un 2,5% en el conjunto del año, lo que supone un aumento de 476.000 afiliados. Este leve crecimiento está acompañado de la reducción de los trabajadores en ERE y los autónomos con prestación los cuales conforman 250.000, datos ofrecidos por el centro de análisis funcas, dedicado a la investigación económica y social, en los resultados publicados el 19 de mayo de este año, sobre el panel de previsión de la economía española, la tasa de paro media cerró en el año 2021 en el 15,1% y las estimaciones para 2022 son de una reducción del 0,9% hasta situarse en 14,2% lo cual es muy positivo para la recuperación económica del país.

Ilustración 6. Encuesta sobre la economía española.



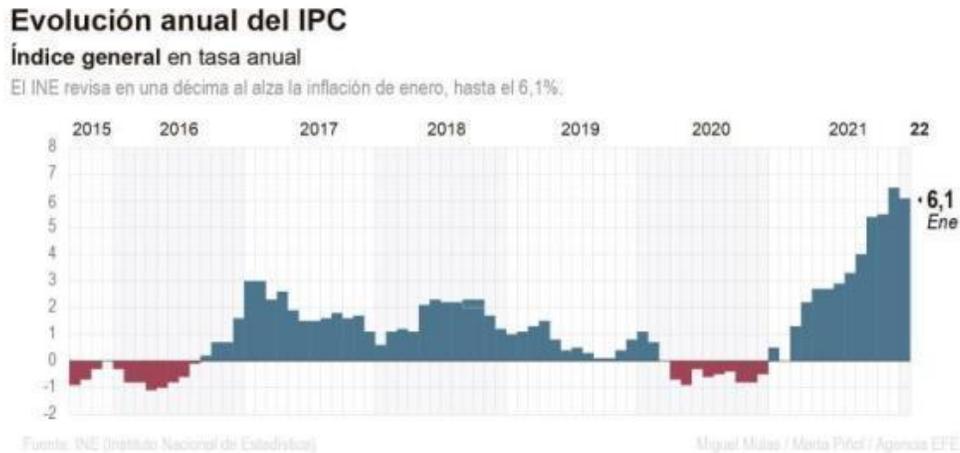
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2021).

La rápida apertura de la economía española junto con la eliminación progresiva de las restricciones, aunado a la subida de los precios de la energía, está impulsando el alza inflacionaria. Según datos ofrecidos por el Instituto Nacional de Estadística (2021), la inflación comienza a ser un problema a nivel europeo, debido a la elevación de precios, especialmente en los productos energéticos, la tasa de inflación en octubre se situó en 5,4% y no para de aumentar hasta llegar a 6.5% para consolidarse en 6,1% a cierre de año. Aumentan entonces los riesgos inflacionarios especialmente en el corto plazo, por lo que las subidas de tipo de interés están siendo una opción para contraatacar esta inflación.

En este contexto, las empresas tienen dificultades para atender el aumento de la demanda y en paralelo reconstruir las cadenas de suministro, seriamente afectadas tras la pandemia, al complejizarse y encarecerse el transporte de mercancías debido a la escasez de contenedores; la extensión en el tiempo de esta situación negativa tiende a incrementar la probabilidad de repercutir los costes de las empresas en los precios de los clientes, aumentándolos.

Viendo estas tasas tan altas y que los costes de producción están aumentando, entendemos que se está reflejando en los precios finales hacia el consumidor.

Ilustración 7. Evolución del IPC del 2015 - 2021.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2021)

Basándonos en los datos anteriores, para el año 2021 y las previsiones realizadas por analistas profesionales se infiere que la tasa de empleo va a aumentar, junto con el producto interior bruto y los salarios, por lo que podemos ver implícito un aumento de la productividad, estos son factores positivos para luchar con la inestabilidad en la que se encuentra actualmente el país.

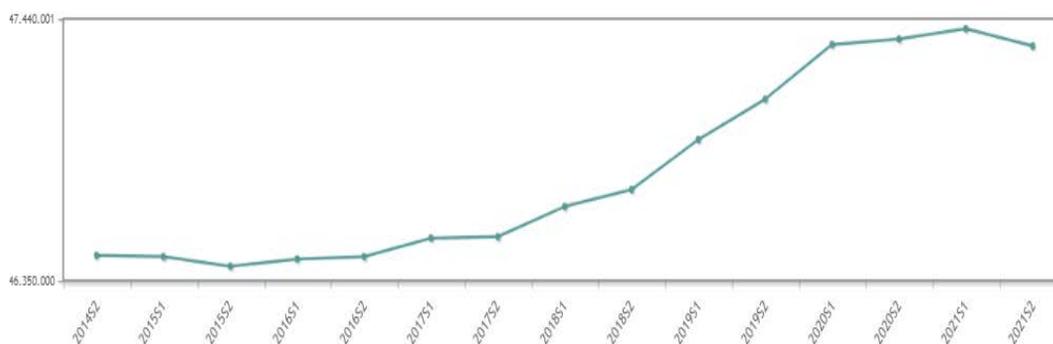
En contraposición a estos factores positivos los factores exteriores no acompañan del todo a España, tal como se mencionó en párrafos anteriores, existe un enorme problema en cuanto al funcionamiento de las cadenas de suministro, la crisis del COVID ha hecho que se hayan creado restricciones más severas, poco a poco el transporte marítimo y la metalurgia ha ido recobrando su actividad mientras en otros casos estos inconvenientes se mantienen, por ejemplo, en los componentes tecnológicos.

Una vez analizados diferentes indicadores del país, concluimos que existe cierta inestabilidad dentro de los niveles sanos de la unión europea, al tratarse Boutique Pet's de una empresa 100% digital reducimos los riesgos de la crisis sanitaria Covid-19 al eliminarse en gran medida las interacciones entre personas, la inflación y los tipos de interés nos afectan indirectamente, al igual que la subida de precios, por lo que habrá que tener extremo cuidado con todo lo que pueda estar relacionado directa o indirectamente con estos puntos.

Factores Sociales y Demográficos:

La población total de España, según el Instituto Nacional de Estadística (2021), se redujo en 72.007 personas para la primera mitad del año, situándose en 47.326.687 personas al final del año 2021, como consecuencia de un saldo vegetativo negativo de 70.736 personas y un saldo migratorio casi nulo. Destaca entre los datos consultados la reducción, para finales del primer semestre del año 2021, en la comunidad de Madrid en un un 0,29%.

Ilustración 8. Evolución de la población española en los últimos años.



Fuente: Ine.es (2021)

Los puntos que más nos interesan como empresa son los niveles de emprendimiento que existen y el uso de la tecnología en el país, en concreto el de los Smartphones y redes sociales como herramientas de publicidad y de interacción para el desarrollo de la actividad de las empresas.

Al analizar el informe GEM (Global Entrepreneurship Monitor) España 2020-2021, expuesto en Observatorio del Emprendimiento de España (2021), se pudo constatar que en medio de muchos altibajos, el ecosistema emprendedor español se mantiene en el Top20 por encima de la media europea, sustentado en un fuerte apoyo al emprendimiento a través de programas genéricos para emprendedores, desarrollándose estrategias específicas para grupos infrarrepresentados, tendientes a favorecer el emprendimiento inclusivo, que favorecen a los jóvenes emprendedores con ideas innovadoras y creativas.

Según el informe elaborado por la Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos, ATA, tomando como referencia datos expuestos por la Seguridad Social en el año 2021, aumentó el número de autónomos en 56.991 afiliados conformando un total de 3.328.399 autónomos en España.

Sin embargo, la Secretaría de Estado de Empleo y Economía Social, desde la Dirección General del Trabajo autónomo, de la economía social y de la responsabilidad social de las empresas (2022), ofrece datos indicativos de una pequeña disminución del número de autónomos, señalando que, al 31 de enero de 2022, los trabajadores autónomos afiliados fueron de 3.312.234, señala esta fuente que supone un aumento de 55.494 personas, que representa un 1,70% más que en el mismo mes de 2021.

En este orden de ideas, España según la información reflejada en el portal de la empresa de asesorías Axesor quien realizó un estudio sobre la creación de empresas, en 2021 cerró con la creación de 102.169 nuevas empresas, esto representa un 32% más con respecto al 2020 (<https://www.axesor.es/gabinete-estudios-economicos-axesor/noticias/2021/07/07/creacion-empresas-maximos-pre-pandemia-crece-59-primer-semester-alcanzar-56157>).

Los datos reflejados en el párrafo anterior van de la mano con los publicados por el Instituto Nacional de Estadística (2022, 12 de mayo), mediante los cuales pudimos conocer que durante el mes de marzo de este año se crearon 11.071 sociedades mercantiles, un 0,6% más que las conformadas en este mismo mes el año anterior, disolviéndose 2.557, con un incremento del 19,9% anual. De las sociedades creadas, el 19,6% pertenecen al sector comercio y el 6,2% a Inmobiliarias, financieras y seguros, mientras que las sociedades disueltas solo el 17,5% pertenecen a este sector y el 24,3% al de industria y energía.

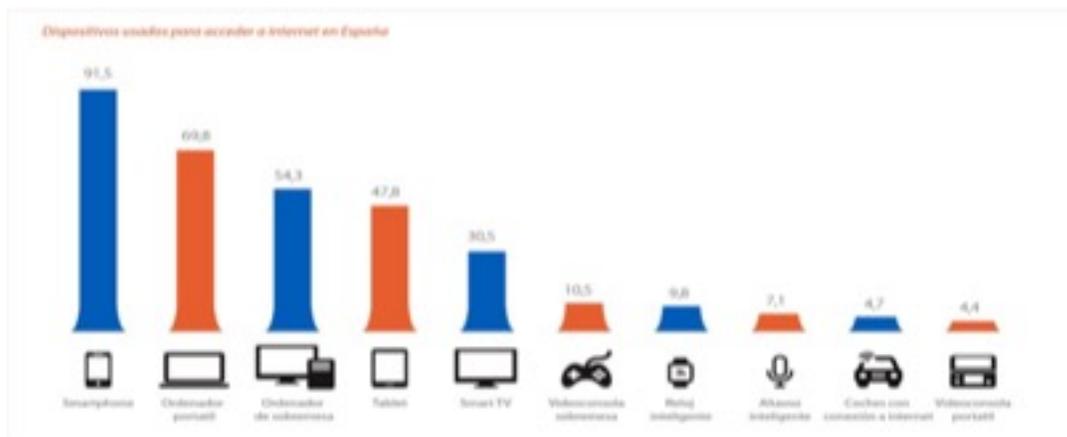
En lo que respecta a inversión publicitaria en España, tomando como base el estudio realizado por Infoadex (2021) en el país hubo un crecimiento en inversión publicitaria por redes sociales de un 16,8%

Estos datos nos muestran que es un mercado que está buscando anunciarse y es ahí donde nosotros como marca entramos a ser un facilitador para que nuestros clientes puedan adquirir artículos de calidad referidos como “de lujo” para sus mascotas.

Factores Tecnológicos:

Al analizar la dimensión tecnológica, destaca considerar los datos sobre el uso de dispositivos tecnológicos, la ilustración 9 muestra datos relevantes sobre los resultados de un estudio publicado por Ditrendia (2021) en el que se afirma que el 91,5% de los dispositivos usados para acceder a internet en España era un smartphone.

Ilustración 9. Dispositivos más utilizados para acceder a internet en España.



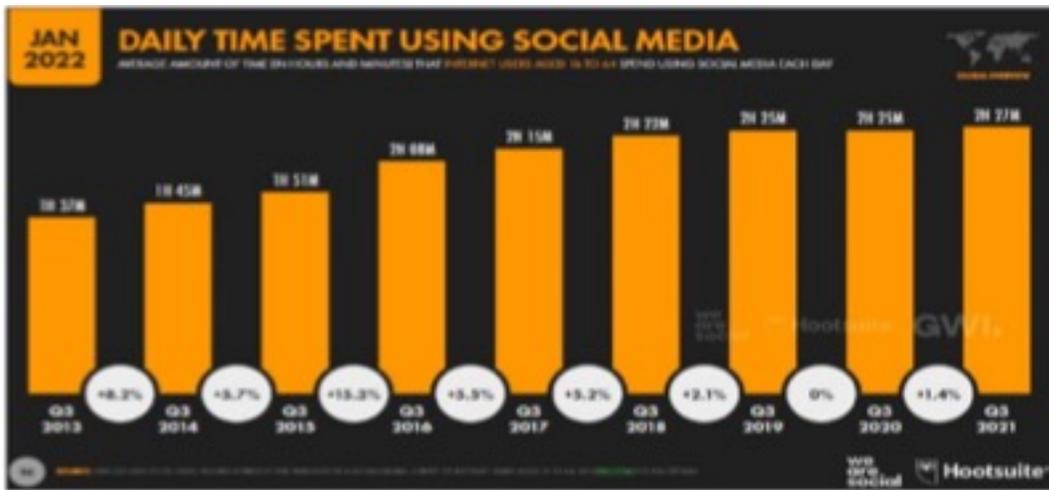
Fuente: Ditrendia (2021)

Aun cuando el móvil continúa siendo el dispositivo de acceso a internet mayormente utilizado por los españoles, con una tasa de penetración del 80%, es necesario también considerar el tiempo en el que se utilizan las redes sociales. En torno a lo expuesto, los datos publicados por la revista Puro Marketing (2020, 12 de febrero), dan cuenta de que las redes sociales más usadas en España son YouTube, con un 89% de usuarios activos, ésta supera a WhatsApp (86%), Facebook (79%) e Instagram (65%) y un total de 29 millones de españoles son usuarios de redes sociales. De tal manera que adquiere importancia para Boutique Pet's el uso del smartphone, ya que las redes sociales están hechas por y para ellos.

La tecnología en España ha evolucionado a pasos agigantados, tal como se muestra en la ilustración 8, teniendo acceso actualmente a la tecnología más pionera del mundo, así lo revela el informe de la empresa líder en redes sociales WeAreSocial y Hootsuite (2022, 26 de enero) que muestra los resultados de su Digital Global Overview, donde analizan la situación actual y el desempeño del

ecosistema digital en el mundo, mostrando a España entre los diez primeros países con mayor conexión de internet fija y velocidad, ocupando el puesto siete, indicativo de una mejora en su valoración de tres puestos en relación al año anterior.

Ilustración 10. Evolución en el uso de internet.



Fuente: Hootsuite y We are social (2022, 26 de enero)

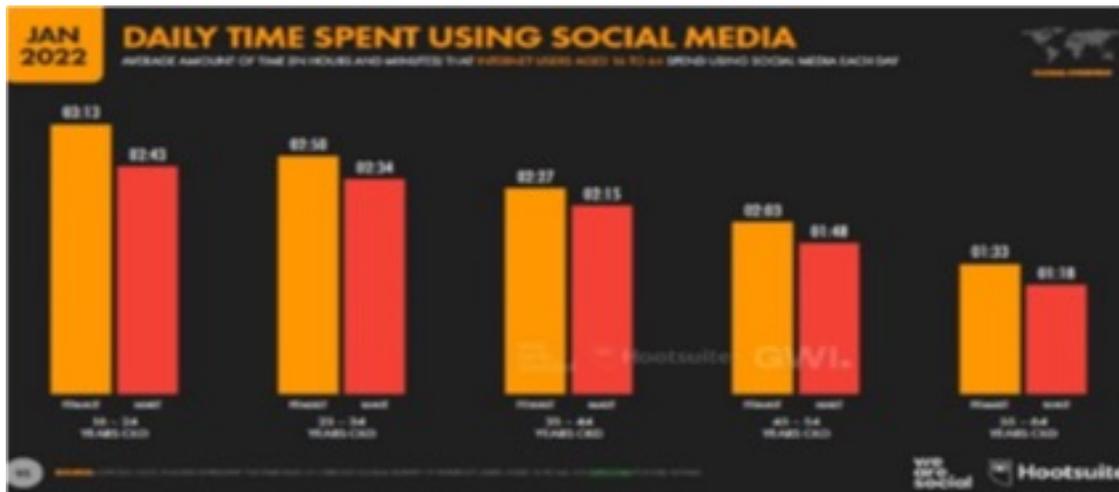
En la última encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en el año 2019, bajo el título de “Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información”, la cual proporciona información relevante sobre el uso de la tecnología en el país, entre sus conclusiones destaca que el 83,7 % de los hogares con al menos un miembro de edad comprendida entre los 16 y los 74 años dispone de algún tipo de ordenador, dentro de este grupo el 93,9 % había utilizado Internet en los últimos tres meses y más del 55 % ha utilizado el smartphone para realizar compras en los últimos 3 meses. En tal sentido, puede considerarse positivo para Boutique Pet’s que los españoles tengan acceso a Smartphones de calidad e innovadores.

Sin embargo, tal como hemos comentado en párrafos anteriores al hacer referencia a los factores económicos, los problemas que existen en los canales de distribución están afectando negativamente a la tecnología y esto repercute directamente en el stock de smartphones, lo cual podría propiciar roturas de stock en los nuevos productos.

En una primera instancia Instagram y Facebook serian nuestras plataformas favoritas, aunque estos son datos únicamente nacionales, si miramos hacia fuera en el mundo existe cierto nivel de

predilección adictiva a las redes sociales, sobre todo en el público joven que está constantemente buscando entretenimiento, pero no es el único, tal como lo señala en su sexto informe anual sobre tendencias de redes sociales, Hootsuite y We are social (2022) al aseverar que cada vez más el público de edad media y avanzada se está abriendo a las redes sociales, tal como se muestra en las ilustraciones 8 y 9 que se muestra seguidamente.

Ilustración 11. Tiempo diario aproximado de uso redes sociales según la edad.



Fuente: Hootsuite y We are social (2022)

En la gráfica se ve claramente como la edad que pasa más tiempo utilizando redes sociales en el mundo es la más joven como era de esperarse, pero el de una edad mucho mayor, es decir, 64 años dedica hasta hora y media aproximadamente en las redes sociales. Esto hace 10 años era impensable y la evolución demuestra que va ser cada vez mayor el tiempo utilizando redes sociales.

De tal manera que el tiempo de uso de internet y las redes sociales se ha incrementado, lo que nos proporciona un antecedente de cómo va a seguir creciendo seguramente en 2022, lo cual provocará que la mayoría de las marcas seguirán utilizando este medio para anunciarse, Boutique Pet's no será la excepción, al ofrecer el servicio de venta de artículos de lujo para sus mascotas, a través de estas herramienta, sin dejar de tomar en cuenta que redes sociales como Instagram están aplicando filtros de seguridad contra distintos tipos de contenido que no resultan reales o más bien no deben anunciarse por plataformas como esa.

Analizando los diferentes factores referidos en esta dimensión, estos representan muchos aspectos positivos para Boutique Pet's, tanto en la inversión en publicidad, como en el alza de los usuarios de smartphones y redes sociales y si vemos las tendencias globales se confirman estas consideraciones, lo cual se traduce en oportunidades reales para su desarrollo.

Factores Ecológicos:

Los desafíos climáticos actuales requieren, por una parte, una sensibilización de toda la sociedad. En este sentido, este tipo de productos y, por tanto, de clientes son un colectivo dianas muy interesantes para que sean embajadores de la importancia de responder desde todos los ámbitos posibles a estos desafíos medioambientales: clima, contaminación de aguas, desperdicio alimentario.

Por otra parte, la cartera de productos y servicios que ofrecemos están concebidos teniendo en cuenta estos desafíos y riesgos para la humanidad.

Nuestros productos son fabricados teniendo en cuenta todas las normativas derivadas de los acuerdos del clima. En cuanto a la composición incluyen materias primas producidas con un requerimiento bajo en agua, que no suponen deforestación.

Factores Legales:

En cuanto al aspecto legal se han establecido diversas regulaciones en torno a la creación y puesta en práctica de las empresas, así como en cuanto al e-commerce, lo cual da cuenta de la existencia de multiplicidad de leyes y normativas q través de las cuales se puede controlar la acción de cualquier empresa, tanto a nivel nacional, local como de la Unión Europea.

Llama especial atención por las implicaciones sancionatorias que tienen para las empresas, la Ley de Protección de Datos, accesibilidad de sitios web y aplicaciones, según Real decreto 1112/2018, a considerar para poder operar dentro y fuera de España en el sector online.

Actualmente muchos países están buscando la manera de regular las aplicaciones como Instagram, Facebook, Twitter, etc. Nosotros como empresa tendríamos que cumplir con esas posibles regulaciones que tendrían que ver con el cobro de impuestos, protección de datos personales y adaptarnos a cada ley de cada país, al pensar en los siguientes años en estrategias de expansión y crecimiento.

En la siguiente ilustración se resumen los factores más relevantes de cada una de las dimensiones PESTEL descritas, en atención al grado de influencia que pueden ejercer en el desarrollo del proyecto, positiva o negativamente, influenciando el logro de los objetivos y estrategias planteadas.

Ilustración 12. Análisis PESTEL.



Fuente: Elaboración propia

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

A fin de conocer y analizar los factores del microentorno o entorno específico donde actuará la empresa se utilizó como herramienta el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter, descrito por el mismo autor Porter (2012), para determinar el potencial de rentabilidad y competitividad que podrá obtener la empresa, en atención al grado de atractivo de la industria, el cual según este autor viene dado por la acción de cinco fuerzas competitivas que en definitiva de manera conjunta permiten establecer la posibilidad de incrementar las rentas, estas son: poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de nuevos productos sustitutivos y por último la rivalidad entre todos los competidores.

En atención a las consideraciones y premisas establecidas en este modelo, se obtuvieron los siguientes resultados en el análisis de cada una de las fuerzas, al vincularlo con el entorno competitivo de la empresa que se propone:

- Poder de negociación de los clientes: es alto, puesto tienen la capacidad de decidir en cuanto a la compra y la empresa a la cual acudir para satisfacer sus requerimientos; en este sentido, los clientes representan para la empresa el eje o hilo conductor de nuestras acciones operativas. La existencia de muchas empresas que ofrecen un producto similar en el mercado y siendo este sector tan atractivo actualmente el poder de negociación de los clientes se incrementa. Por lo que será necesario desarrollar en primer lugar estrategias de atracción y fidelización de clientes, así como estrategias diferenciadoras de la competencia, basadas en la calidad y efectividad del servicio antes y después de la venta, así como de los productos, contribuyendo con la protección del medio ambiente.
- Poder de negociación de los proveedores: la existencia de pocos proveedores en el mercado que ofrezcan productos con la calidad y requerimientos deseados por Boutique Pet's, que combine diseños originales, exclusivos y de lujo, junto con el uso de material reciclaje y reutilizable, hace que el poder de negociación de los proveedores sea medio-alto, por lo que existe una relación de dependencia con los proveedores que puede generar amenazas para la empresa y que impone el diseño de estrategias que permitan gestionar efectivamente esta relación. Sin embargo, en lo que respecta a los proveedores de otros suministros secundarios, para asegurar el empaque de los productos, se dispone de una gran cantidad de empresas que ofrecen productos y servicios similares, por lo que, para este tipo de proveedores, el poder de negociación es bajo.
- Amenaza de nuevos competidores: puede decirse que es alta ya que es un mercado que está en pleno crecimiento, tal como se puso de manifiesto en párrafos anteriores, está aumentando la presencia de mascotas en los hogares y en consecuencia cada vez más personas están interesadas en comprar artículos para ellos, lo cual hace que sea un sector atractivo para nuevas empresas, situación que se facilita al no existir muchas barreras de entrada, aun cuando hemos concebido nuestra marca con características diferenciadoras que conduzcan a la fidelización de los clientes, ofreciendo calidad y precios competitivos, asumiendo los costes asociados y baja rentabilidad durante los primeros meses de actividad, en la fase de introducción en el mercado.
- Amenaza de nuevos productos sustitutivos: no es tan elevada debido a la propia naturaleza del producto, los accesorios para animales son bastante rígidos en cuanto innovación o

productos sustitutivos ya que las necesidades están cubiertas en cuanto a utilidad de producto, los campos de desarrollo se centran más en aspectos de estética e imagen, las áreas en las que nos centraremos como ventaja competitiva.

- Rivalidad entre empresas: Esta fuerza tiene lugar cuando el número de estrategias entre los competidores es elevada, en este caso no es muy elevada ya que, vamos a operar en un mercado relativamente nuevo y en vías de expansión, especialmente en lo que se refiere al uso de material reciclado que caracteriza a los productos que se comercializa. El análisis de la rivalidad de los competidores que nos vamos a encontrar nos permitirá obtener una ventaja respecto a ellos, como se puede observar en el precio de nuestros productos teniendo un precio promedio por debajo de nuestra competencia directa. Otro ejemplo sería el valor añadido que le damos a nuestros productos garantizando un origen ecológico, otro elemento diferenciador para destacar sobre la competencia.

Ilustración 13. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.



Fuente: Elaboración propia.

3.3 La competencia

A la hora de penetrar en un mercado es muy importante conocer las empresas que están compitiendo actualmente y poder definir el aspecto diferenciador de nuestro negocio; es por eso que hemos

analizado las diferentes empresas competidoras que más se ajustan y concuerdan con nuestra idea de negocio, diferenciando entre competencia directa y competencia indirecta, estableciendo sus características, posición en el mercado y las ventajas e inconvenientes del producto o servicio.

Competencia Directa

Representada por las empresas que comercializan un producto igual o muy similar al de Boutique Pet's, en el mismo mercado, por lo que buscan captar los mismos clientes. Entre las principales empresas que se pueden ver reflejadas como competencia directa de Boutique Pet's encontramos las marcas tradicionales como: William Walker y Mascoboutique, las cuales se destacan por su larga trayectoria en el mercado y excelente reputación por la calidad de sus productos.

William Walker es una empresa de accesorios para mascotas fundada en el 2018 y se definen como una empresa innovadora con productos de alta calidad y una artesanía local. De esta manera comercializan con productos únicos siguiendo la moda. Por último, también tienen un blog para que sus clientes compartan opiniones sobre sus mascotas y de esta manera hacerles participe de la marca. En referencia a elementos diferenciadores pese a compartir grandes similitudes ellos no garantizan que sus productos sean eco-friendly.

Ilustración 14. Página web de William Walker.

The screenshot shows the William Walker website interface. At the top, the brand name 'WILLIAM WALKER' is centered. Below it is a navigation menu with links: 'bestseller', 'Caminando', 'Dormir', 'Jugar', 'Cuidado', 'Bufandas', 'Nutrición', 'Titular', 'Reservar una consulta de estilo', and 'Blog'. The main content area features a product titled 'Collar de perro Sand' with a 5-star rating and 2 reviews. The price is listed as €89,00 including taxes. Below the price are four icons representing benefits: free shipping with zero CO2 emissions, account purchase, 30-day return policy, and a buy one get one offer on dog food. There are four color swatches for the collar: olive green, blue, black, and pink. Below the swatches are two dropdown menus: 'Accesorios: Gold' and 'Tamaño: XXS (22cm - 26cm)'. On the left side of the product area, there is a high-quality image of the 'Collar de perro Sand' in a light tan color with gold hardware.

Fuente: William Walker (2022).

Mascoboutique es una empresa familiar con más de 20 años de historia que fue fundada por su dueña Matilde debido a su pasión por los animales, entre las similitudes de sus productos con los nuestros, busca una estética muy cuidada y a la moda. Como diferencia encontramos que Mascoboutique ofrece comida y productos de higiene. En referencia a elementos diferenciadores pese a compartir grandes similitudes ellos no garantizan que sus productos sean eco-friendly.

Competencia Indirecta

Compuesta por las empresas que operan en el mismo mercado, se dirigen a los mismos clientes, ofreciendo productos y/o servicios sustitutos, por lo que participan diagonalmente en el mercado, buscando satisfacer las mismas necesidades de forma diferente con los productos sustitutos. En caso de que entraran nuevos competidores e intentaran explotar nuestro mismo segmento de mercado, la solución es mostrar nuestras características competitivas como lo son los materiales eco-friendly que utilizamos para elaborar nuestros productos, esto es muy importante para lograr vencer a la competencia y conseguir introducirnos en el mercado y una vez asentados intentar llevar a cabo una expansión en función de la demanda que encontremos en el mismo.

De tal manera que las barreras de entrada de este mercado son débiles ya que es un mercado en plena expansión y por medio de internet y la tecnología asociada se puede penetrar fácilmente, por eso hacemos hincapié siempre en la diferenciación de nuestros productos por medio del lujo y el apoyo al medio ambiente.

Debido al rápido crecimiento de este mercado debemos estar constantemente analizando, evolucionando y mirando con lupa los nuevos competidores, la forma que tienen de penetrar en el mercado, en que se intentan diferenciar de nosotros, precios, proveedores, al igual que todo lo relacionado con su marketing, su publicidad y su comunicación con los clientes tanto en los medios convencionales como en los medios más innovadores o modernos.

La entrada de nuestra empresa como competidora en un sector y mercado en franca expansión, tal como se señaló en párrafos anteriores, donde las barreras de entrada son escasas o débiles, puede generar algunas reacciones de parte de la competencia ya establecida, utilizando algunas estrategias para frenar la permanencia de nuestra empresa, con acciones dirigidas a promover una guerra de

precios, pudiendo también realizar ofertas especiales o campañas de publicidad masivas o intentar controlar los canales de distribución, entre otras.

Pero las características diferenciadoras de nuestra marca, basadas en calidad, innovación, capacidad de satisfacción al cliente, nos permite abordar un segmento de mercado específico y junto con el desarrollo de estrategias competitivas adecuadas podremos reaccionar oportuna y eficientemente para mantenernos en el mercado, haciendo mucho énfasis en la captación y fidelización de nuestros clientes y consumidores con productos y servicios de calidad, lo cual se facilita en un entorno de libre entrada y salida de mercado, de competencia imperfecta.

3.4 Análisis DAFO

A fin de proporcionar una visión global y resumida de las oportunidades y amenazas que visualizamos al estudiar el entorno macro y micro, así como de las fortalezas y debilidades de nuestra empresa, realizamos un análisis DAFO, definido por Guerras y Navas (2015) como una herramienta muy útil para establecer los aspectos clave que se deben considerar para seleccionar la estrategia, puesto que permite que emerjan las principales acciones genéricas para poder elegir una estrategia que permita aprovechar las oportunidades del entorno, evadir sus amenazas, corregir las debilidades y reforzar las fortalezas de la empresa.

Ilustración 15: Análisis DAFO.



Fuente: Elaboración propia.

Debilidades:

Como debilidades encontramos diferentes factores, una es la dependencia que existe con nuestros proveedores, es una gran debilidad ya que dependemos de ellos en cuanto a precios, en cuanto a logística, en cuanto a stock y todas estas dependencias generan una debilidad como empresa que tenemos que paliar intentando tener el mejor trato con nuestros proveedores.

Debido a que estamos ante un sector emergente en vías de expansión se nos hace que sea difícil dar los primeros pasos, nuestra marca es totalmente desconocida y las marcas existentes no se han esforzado por darse a conocer eficientemente. Es por esto que las labores de marketing que vamos a tener que llevar a cabo estarán enfocadas en darnos a conocer para posicionarnos en el mercado.

Amenazas:

La amenaza más destacable con la que nos enfrentamos es la crisis económica actual provocada por el COVID-19 esta crisis ha generado un aumento de la inflación, fomentado el ahorro y reduciendo el consumo generalizado, por lo que hace que los artículos de lujo para los animales puedan representar un gasto que la gente puede ver como innecesario.

Sin embargo, las predicciones en cuanto a la crisis y a la remontada económica son positivas por lo que estas amenazas se van a ir reduciendo a mediano a largo plazo.

Otra amenaza importante es la subida del precio de la electricidad, ya que esto conlleva a elevar los precios de los productos que estén hechos por máquinas, por lo que tenemos algunos productos hechos a mano como lo son, correas y collares.

Fortalezas:

Nuestra principal fortaleza es tener nuestras características diferenciadoras claras, ya que al diferenciarnos por medio del sentimiento de pertenencia del lujo y abrazar el sentimiento de empatía con el medio ambiente, aunado a la excelencia en el servicio, creemos que se puede saciar una necesidad existente en este sector, lograr la fidelización y engagement del cliente.

La creación del ecosistema web y Mobile donde buscamos que se generen diferentes sinergias entre los clientes, añadiendo diferentes funcionalidades, aparte de la compra y la venta de los artículos; así como, el poder crear una experiencia entre todos los usuarios y que ellos mismos se enriquezcan entre ellos, compartiendo sus experiencias, fotos o simplemente interactuando, representa otra de nuestras fortalezas emblemáticas.

Oportunidades:

Dentro de las oportunidades contemplamos las diferentes subvenciones y ayudas que el Estado está dando para el emprendimiento, especialmente para el emprendimiento innovador, dirigidas a jóvenes con deseos de emprender.

Por otro lado, la crisis del COVID a pesar de haber azotado la economía de una manera feroz también ha dejado algunos factores positivos dentro de nuestro mercado, dado que durante la pandemia y posterior a ella, tal como lo señalamos en anteriores apartados, según lo refiere Aragón (2022, 25 enero), entre 2019 y 2021 se ha incrementado de forma paulatina el número de mascotas y animales de compañía, creciendo en un 44% el número de perros y gatos domésticos. La expectativa del sector es que las cifras sigan al alza en los próximos años tal y como lo llevan haciendo hasta ahora.

3.5 Estrategias a seguir

En este punto y una vez utilizadas las diferentes herramientas vistas anteriormente para crear una visión clara del mercado, vamos a tomar rumbo a lo que sería nuestro posicionamiento estratégico a fin de hacer frente a los competidores y asegurar una ventaja competitiva, hemos decidido seguir una **estrategia de diferenciación** reflejada en los productos que se van a poner a la venta y en el servicio a ofrecer, será nuestro pilar fundamental, esto permitirá que nuestros productos sean percibidos como únicos por nuestros clientes, al compararlos con otras empresas.

También es importante desarrollar una **estrategia de posicionamiento**, para lo cual es necesario un plan de marketing digital que nos permita llegar al público objetivo por medio de redes sociales y pautas en las plataformas virtuales más usadas en el país. Una parrilla de contenido semanal será la principal herramienta que vamos a usar para desempeñar esta labor.

Estrategia de Diferenciación:

La estrategia elegida para lograr el éxito es la diferenciación, en un sector del mercado destinado a un público muy concreto para poder lograr el éxito es necesario diferenciarse de los competidores, por ello pensamos que es lo mejor para que nuestra empresa logre posicionarse y aventajar a la competencia.

Según nuestro análisis cumple con las características necesarias para lograrlo, ya que hablamos de un producto de lujo con el añadido diferencial de ser 100% reciclable, esta última cualidad nos permite atender a criterios de responsabilidad social, cada vez más valorada por el mercado lo que nos otorga una gran diferencia respecto a los competidores y una posición ventajosa que se debe explotar.

Por otro lado, buscamos que los productos se caractericen por la calidad de sus materiales de fabricación, sin dejar a un lado la atención al detalle que permita reflejar la originalidad tanto en el diseño como en la funcionalidad de este. De tal manera que la diferenciación para nosotros es un punto crucial, aprovechando que las barreras de entrada son bastante débiles, pero también visualizamos la necesidad de desarrollar barreras a la imitación para proteger este tipo de ventaja, centradas en el desarrollo de la creatividad constante en las características novedosas de nuestros productos, mantenimiento de una buena imagen y servicio al cliente; somos conscientes que nuevos competidores van a entrar en el mercado en cuestión de 1 a 10 años por lo que la diferenciación es un pilar principal en nuestra idea de negocio.

Estrategia de Posicionamiento

Conseguir crear un híbrido formado por el amor hacia el medioambiente, amor hacia las mascotas principalmente y generar sentimiento de pertenencia a la marca es el foco de nuestra diferenciación y ventaja competitiva, aunado a la consideración de una reducción de costes para el cliente, que se visualiza en la entrega y servicio postventa, así como en el valor recibido por el cliente, mediante las características técnicas de nuestros productos, lo que nos permitirá crear valor para el cliente, de manera que esté dispuesto a pagar un precio superior.

Dentro de estos objetivos, cabe resaltar que todo el proceso de compra para el cliente debe estar muy bien estructurado, haciendo que el proceso online sea atractivo, sencillo, dinámico e innovador, para

que haga parte de la satisfacción general del cliente, como también la forma en que se va a entregar el producto adquirido por el comprador.

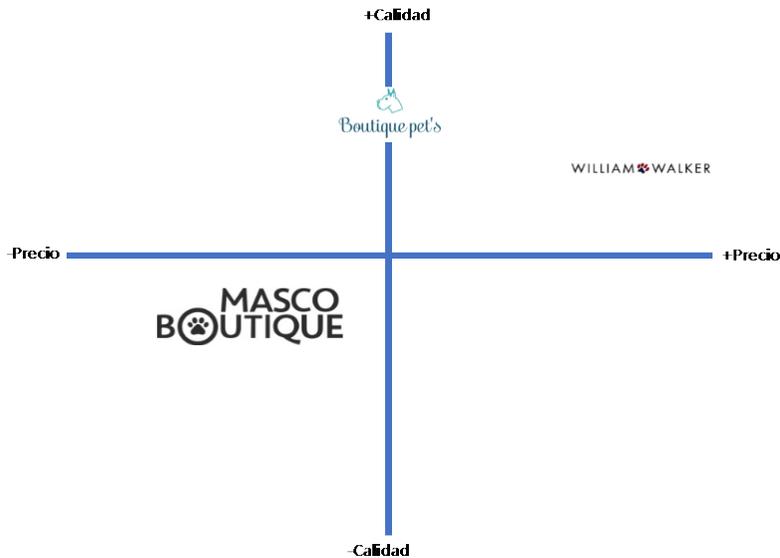
3.6 Participación prevista en el mercado.

En atención a los datos e información presentada en párrafos anteriores, específicamente a través del análisis PESTEL, así como de las cinco fuerzas competitivas de Porter vinculadas con la obtención de rentabilidad y por ende de ventaja competitiva de nuestra empresa en el sector correspondiente y finalmente de la matriz DAFO para resumir fortalezas-debilidades de nuestra propuesta, así como amenazas-oportunidades del entorno que pueden influir en su puesta en práctica y desarrollo, podemos deducir que obtendremos un constante crecimiento, tanto por nuestra parte como del mercado en el que operamos.

Para conocer mejor el mercado y saber cómo posicionarse en un futuro utilizaremos las herramientas estratégicas descritas en párrafos anteriores, de forma periódica, para así poder obtener un panorama más claro sobre las tendencias que existan en ese momento. Adicionalmente, debemos realizar el debido seguimiento de las características que más se destaquen en las compras de los clientes y definir el medio publicitario más acertado para llegar a los potenciales compradores.

Así mismo, al evaluar el posicionamiento de nuestros productos en el mercado se utilizó la matriz de atractivo de mercado - competitividad de McKinsey, prestando atención a las condiciones competitivas y otras variables relevantes, señaladas en apartados anteriores. Por lo que primero debemos saber las características que nos sirven para entender mejor el posicionamiento de las marcas competidoras como lo son: la calidad de los productos y el precio.

Ilustración 16. Matriz de posicionamiento.



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en el mapa de posicionamiento Boutique Pet`s tiene una alta calidad comparado con sus competidores, además en el eje del precio en el segundo más costoso por debajo de William Walker. También cabe destacar que Mascoboutique tiene un precio muy bajo y la calidad esta por debajo del promedio.

4 MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

4.1 Presentación del producto

Nuestra gama de productos busca cubrir íntegramente las necesidades de nuestro público objetivo, tanto en las necesidades reales como potenciales. La inquietud por el bienestar de la mascota, la necesidad de que no solo esté atendida en sus aspectos básicos sino también en las que le proporcionen un plus de bienestar y glamour nos llevan a ofrecer distintas gamas de productos:

- Belleza: Productos ecológicamente testados que proporcionen a las mascotas higiene aunando la belleza del animal, satisfaciendo así el orgullo de mascota del dueño.

- Bienestar: Camas, transportes, comedero, cojines, jaulas, en definitiva, todos esos productos que hagan que la mascota tan querida esté cómoda e integrada en el hogar o de viaje como uno más de la familia.
- Moda: Es una gama amplia en la que cubriremos las necesidades de correas, arneses, cadenas, abrigos, impermeables, jerseys, un conjunto de productos diversificado por tipología de animales y siempre dando la opción de personalización de forma que cada prenda sea especial para el animal y su dueño.
- Red Social: El mercado apunta a un público objetivo con inquietudes por conocer acerca de novedades sobre aspectos relativos a sus mascotas, nuestra tecnología brindará a todos nuestros clientes esta posibilidad de crear una red social de mascotas para compartir e interactuar.
- Veterinario y servicios: Pondremos a disposición de nuestros clientes conexiones con los mejores profesionales de su ciudad para la atención física y psicológica de la mascota.

Dos aspectos de nuestra marca que definirán a todos nuestros productos son: la adaptación a las necesidades y gusto de cada cliente, por lo que serán exclusivos y únicos, protegiendo el medio ambiente en todos y cada uno de ellos.

4.2 Políticas de marca

Siguiendo la perspectiva del marketing para hablar de nuestra marca, vamos a analizar distintas cualidades que tienen nuestros productos. Primero analizaremos el naming, el cual es imprescindible ya que puede ser un elemento diferenciador que nos lleve al éxito de la venta. Por eso damos tanta importancia al naming, dado que hay estudios donde percibimos la marca como personas, de ahí la importancia de un nombre que refleje nuestra identidad.

La marca “Boutique Pet’s”, se identifica con el logo que se muestra en la siguiente ilustración, cuyas características fueron descritas en los primeros apartados.

Ilustración 17. Logo de Boutique Pet`s.



Fuente: Elaboración propia.

En referencia a los tipos de naming, nuestra marca sería de tipo experiencial, pues creamos una expectativa de productos exclusivos, únicos y 100% reciclables. También vamos a seguir una política de marca única, donde tendremos varios productos, pero todos bajo la misma identidad corporativa, así podremos concentrar nuestro público objetivo. En el apartado 10 se ampliarán estos aspectos.

4.3 Determinación del precio de venta y política de precios

Al determinar el precio, debemos tener en cuenta el tipo de producto y el sector en el que operamos, por lo que al ser un producto de lujo nos centraremos en un público exclusivo que busca un producto único y diferencial. Por ende, hemos analizado los precios que ofrecen nuestros competidores más cercanos, entre ellos William Walker, uno de nuestros principales competidores, que tomaremos como referencia para establecer un precio que esté acorde con las necesidades que va a satisfacer. Siendo 90€ el precio promedio de los collares y 100€ para las correas de paseo, similar a uno de nuestros principales competidores como William Walker.

La relación precio-calidad sería equilibrada y acorde, ya que tanto el precio como la calidad es superior a la media, según el promedio de nuestros competidores. Debemos tener un balance en estos dos, aunque destacando un poco más nuestra calidad y los materiales 100% reciclables que utilizaremos para la creación de nuestros productos.

También será importante para nosotros definir los valores de envío, lo ideal implica poder fijar precios justos, considerando que al final, de todas formas, dependen de qué tan lejos sea el lugar de destino del producto, tema que también implica tener en cuenta la influencia que tiene el tiempo de entrega.

Podríamos decir que, en resumen, lo que queremos es penetrar en el mercado como productos exclusivos y únicos, Por lo que seguiremos una estrategia de penetración, puesto que entraremos en un mercado nuevo con precios inferiores a los de nuestros competidores y una vez asentados en él podremos ir aumentándolos progresivamente con el tiempo una vez que tengamos ya nuestros clientes fidelizados.

Como hemos visto, se trata de un público objetivo que pondrá el acento en procurar “lo mejor” para su mascota y eso es lo que le vamos a ofrecer, lo que quiere, cómo lo quiere, cuándo lo quiere y dónde lo quiere, 100% a su gusto, a un precio adecuado, pero que no va a constituir nuestra principal ventaja competitiva. Daremos lo mejor, al mejor precio posible.

Para llegar a este precio tendremos en cuenta:

- Coste del producto
- Salarios
- Publicidad
- Herramientas de pago plataformas de pago como PayPal, ya que por cada operación cobrarán una comisión.
- Costes de logística
- Otros gastos: Honorarios de una gestoría, la conexión a Internet, la electricidad, teléfono.

Tabla 2. Comparación de precios de productos representativos con los principales competidores.

Productos/empresa	Boutique Pet`s	Competencia
Collar	60€	60€
Correa	50€	70€
Abrigo	70€	80€

Fuente: Elaboración propia.

Los precios que se reflejan en dicha tabla son los precios de venta unitarios. El margen de ganancia por unidad, es decir, por objeto vendido, es del 50% respecto a su coste, margen muy elevado pero que conseguimos gracias a nuestra calidad diferencial del producto.

Somos conscientes de que el precio de nuestros productos es ligeramente menor, en comparación con la competencia, por eso nuestra estrategia se basa en establecer un precio de penetración que nos permita posicionarnos en el mercado considerando nuestras características diferenciadoras manteniendo una adecuada relación precio-calidad, competir y alcanzar una ventaja competitiva en un escenario similar al de nuestros competidores más cercanos, manteniendo una efectiva gestión en la relación con nuestros proveedores, así como el servicio y asesoría que ofrecemos a nuestros clientes, lo cual justificaría el precio de nuestros productos.

4.4 Penetración del mercado y canales de distribución

Para analizar este punto vamos a tomar como referencia la matriz Ansoff cuya finalidad es ayudar a las empresas a encontrar oportunidades de crecimiento enfocadas en los productos que oferta y el mercado al que se dirige.

En consideración a la información expuesta en anteriores apartados, ambos parámetros se separan en nuevos y actuales, en referencia al primer parámetro nos situamos en mercados actuales. En cuanto al segundo parámetro, hablamos de productos nuevos, ya que se ofrece un producto diferente al que se encuentra en el mercado actual, en el que se utilizan materiales eco-friendly que exigimos a nuestros proveedores.

En cuanto a los canales de distribución que utilizaremos, se definirá como canal corto, ya que el número de intermediarios es reducido, puesto que, desde el momento de fabricación del producto hasta la llegada de este a nuestros clientes, únicamente pasa por nosotros.

Tabla 3. Matriz Ansoff.



Fuente: Elaboración propia

Nos situamos en el desarrollo de nuevos productos, es decir, nuevos productos en un mercado actual, debido a que ofrecemos un producto innovador en un mercado ya existente como es el sector de accesorios para mascotas.

Plan de distribución

En lo que respecta a la distribución de nuestros productos, consideramos necesario abordar tres fases esenciales, dado el nivel de vinculación existente entre ellas, para finalmente describir aspectos sobre la distribución de estos. De tal manera que resulta importante mencionar las fases de abastecimiento y de producción u operaciones, para finalmente hacer referencia a la distribución, según se describe seguidamente:

- **Abastecimiento:** nuestros acuerdos con los proveedores contemplan obtener y mantener en el tiempo el mejor precio, la personalización de ciertos detalles de los artículos, la agilidad en la emisión de la mercancía o realización del servicio y las garantías de un transporte eficiente cuando sea preciso. No se debe descartar la opción de estar en búsqueda constante de proveedores diferentes a los existentes, lo que nos puede ayudar a mantener la originalidad de nuestros productos.

- Producción/Operaciones: para la optimización de nuestros costes el stock mayor de las mercancías lo sostendrá el proveedor, aun cuando contaremos con un almacén donde se mantendrán stocks mínimos para evitar roturas de stocks que perjudiquen nuestra imagen y calidad de servicio. De esta forma, las entregas sean programadas y atendidas oportunamente sin que tengamos que incurrir en elevados costes de inventario. Los productos irán del productor, al almacén y después al cliente final, ofreciendo nosotros el valor añadido de la elección, la negociación y el servicio personalizado.
- Distribución: Los acuerdos con la producción incluirán garantías de seguridad en el porte, en el almacenamiento, así como celeridad en los plazos de entrega, de modo que nuestro compromiso con el cliente siempre sea respetado. Aparte el precio de distribución debe generar el menor impacto posible en el valor total de la compra. Del mismo modo, contempla la logística inversa, es decir las recogidas en el cliente para su cambio o restitución.

La elección del medio de transporte será por la empresa DHL ya que es una empresa con alto reconocimiento y que lleva muchos años prestando el mejor servicio de transporte. Por lo que, el medio de transporte escogido permitirá optimizar el coste de los viajes y adaptarse a los requerimientos de los compradores para crear una experiencia de uso satisfactoria.

No olvidemos el factor humano, porque todos los manipuladores que forman parte de la cadena de distribución deben garantizar la seguridad, higiene y el mantenimiento de las condiciones específicas del producto, como puede ser por ejemplo la cadena de frío para determinados productos de modo que el proceso de distribución se culmine con éxito.

De tal manera que una vez que el pedido se ha realizado por parte de nuestro cliente, el producto se envía desde nuestro almacén a la correspondiente ubicación, a través de nuestra empresa de transporte DHL, elegida por su alta reputación y rapidez a la hora de realizar los pedidos, dato clave y diferencial para nosotros. Garantizando en todo momento las condiciones de seguridad.

4.5 Estrategias de comunicación y acciones de promoción

En el ámbito de la comunicación existen varias estrategias, pero en la que vamos a hacer más énfasis es en el marketing de contenidos, serán pautas publicitarias con material audiovisual exclusivo y de alta calidad.

La temática del marketing de contenido será variada, el foco estará en el mundo animal y los diferentes valores ecológicos, queriendo llegar a nuestro público como una empresa que no cuenta un Story Telling si no un Story Doing, no nos basta con decir que somos una empresa ecológica, por medio de nuestro marketing de contenidos haremos ver a nuestro público nuestra implicación con el medio ambiente, mostrando procesos de reciclaje con nuestros productos o diferentes ejercicios de ayuda al medioambiente realizados. Esto nos ayudará a atraer a nuevos clientes a que formen parte de nuestra marca y se sientan identificados con ella generando así una percepción positiva en los potenciales compradores.

Nuestras redes sociales serán nuestra herramienta principal para comunicar todo lo de nuestra marca, también haremos colaboración con grandes marcas de pienso para las mascotas como: Hills, Royal Canin y Purina. Estas marcas nos ayudarán a que nuestro público objetivo nos vea de manera exclusiva y única, puesto que estas marcas de pienso son de las más Premium del mercado.

También contaremos con algunos descuentos, como el día de la mascota que se realizará cada primer domingo del mes, este descuento será del 10% en artículos elegidos. Esto nos brindará la oportunidad a poder rotar más nuestros productos y que no se nos quede stocks antiguos en la tienda puesto que, nuestros productos se asemejan al mundo de la moda y los gustos van cambiando, así que debemos adaptarnos a dichos cambios con la mayor rapidez para satisfacer los deseos de nuestros clientes.

Promoción

A fin de aumentar el conocimiento de la marca, estimular el interés de los clientes, generar una oferta atractiva, fidelizar a los clientes a través de impulsarlos a la acción de compra, se tienen previstas las siguientes acciones de promoción vinculadas con una finalidad:

- Aumentar el conocimiento de la marca: haremos que el público objetivo conozca nuestros productos y servicios, como también la plataforma donde pueden ingresar para recibir información, interactuar y realizar compras. El ideal será procurar que la información aparte de ser muy completa sea constante y resalte la identidad de la marca. Todo ello lo conseguiremos a través de nuestra página web y de nuestras redes sociales, tanto Instagram como Facebook las cuales son muy activas.

- Estimular el Interés: el espacio interactivo de nuestros portales será de vital importancia para poder llegar a más personas, la generación de espacios que permitan el intercambio de información tendrá el poder de conquistar la atención de nuestros usuarios y generar interés voz a voz. Los temas para tratar en dicho espacio requieren de creatividad, información de todo tipo con respecto a las mascotas, diferentes fuentes como usuarios, veterinarios, colaboradores, adiestradores, entre otros, y que visualmente logre ser lo más llamativo posible.
- Generar una oferta atractiva: lograr que nuestra oferta sea atractiva, lo haremos resaltando las mejores características y beneficios de nuestros productos y servicios creando una conexión emocional con nuestros clientes potenciales, a través de nuestro foro donde los diferentes clientes tienen la oportunidad de compartir sus opiniones y cuestiones sobre sus mascotas.
- Animar a los clientes a la acción y fidelización: mediante la diversificación o rotación continua del stock, junto con la comunicación constante de los mismos a través de los canales establecidos se procurará mantener a los compradores atentos, aunado a la calidad del servicio prestado tanto online como por medio de la comunicación con nuestros asesores. Aparte de eso, la atención a la cliente oportuna y los tiempos de respuesta son prioridad del equipo de trabajo para que el cliente pase por un proceso de compra efectivo.

Lograr lo expuesto requiere considerar el uso efectivo de las redes sociales, así como de la definición precisa de información de calidad, actualizada y oportuna, así como de otras acciones estratégicas, las cuales se describen seguidamente.

Redes sociales:

Haremos parrillas de contenido y campañas publicitarias en las distintas redes sociales, tanto en Instagram como Facebook las cuales se encuentran ilustradas y hablaremos mas en profundidad en el apartado de imagen corporativa, dando a conocer nuestra propuesta innovadora de negocio; nuestro público objetivo es usuario habitual de estos medios y por lo tanto será uno de nuestros medios principales. En redes sociales tenemos la facilidad de poder parametrizar el público que se quiere alcanzar.

Boutique Pet's acaparará la atención de la audiencia animando de forma sencilla a que visite nuestra web y se adentre en un universo de calidad y lujo para su mascota. Inicialmente trabajaremos cuatro estrategias:

- Campañas de marketing por asociación, buscaremos negocios que puedan ser complementarios al nuestro como por ejemplo peluquerías caninas y crearemos con ellos promociones cruzadas
- Campañas de días especiales aprovechando que actualmente cada día se celebra una cosa y podemos aprovecharlo
- Campañas solidarias o de cooperación con ONGs relacionadas con el mundo animal.
- Campañas basadas en logros de la marca: Aniversario de comienzo de nuestra marca, apertura de nuevos mercados internacionales, lanzamiento de un nuevo producto o servicio, llegar a un cierto número de seguidores de redes sociales, cualquier hito comercial digno de celebrar

Información

Por medio de notas de prensa daremos a conocer nuestros servicios y productos, así como nuestro sofisticado concepto de atención a las mascotas. Nos enfocaremos en prensa especializada tanto de mascotas como de objetos de lujo, medios que estén interesados en ofrecer a sus lectores novedades que agradecerán. En esta misma línea mediante nuestras relaciones personales haremos acuerdos de promoción de los productos a bloggers o influencers para que ellos se puedan hacer eco acertado de nuestra oferta, así como en centros veterinarios.

Seguimiento en redes y web

La amabilidad como característica definitoria de nuestro servicio y atención, así como una respuesta ágil, que ponga de manifiesto que somos una empresa joven, innovadora, dinámica y siempre atenta a las necesidades de nuestros clientes o potenciales clientes, permitirá enfocar nuestra prioridad en mantener cercanía con los clientes e incentivar el sentido de pertenencia.

Regalos y obsequios

Establecer una red del universo Boutique Pet's de forma que mediante obsequios puedan nuestros clientes ir conociendo todas las posibilidades que les brindamos. También obsequiar al potencial

cliente con una pequeña muestra o un regalo que le haga sentir especial, tal y como nosotros concebimos nuestra oferta.

Todas nuestras estrategias de marketing estarán encaminadas a generar suficiente información para crear un contacto o "nutrir a los clientes potenciales", ofreciendo al mismo tiempo una singularidad que lo diferencie de otros competidores.

4.6 Marketing online

En primer lugar, para nuestro posicionamiento web vamos a seleccionar las keywords de ámbito local, en base a las cuales optimizaremos nuestra página web. Sin contar que el diseño de la página, aparte del copywriting, genera gran impacto en la captación de interés de los clientes y adicionalmente el posicionamiento orgánico que con el tiempo irá incrementando su valor.

Google Adwords:

Para la analítica vamos a utilizar el nuevo Planificador de Palabras Clave que ofrece Google Adwords, que proporciona una estimación del nivel de búsquedas mensuales para cada keyword. Tendremos en cuenta crear un listado de combinaciones de keywords sugeridas para enfocarnos en ellas y poder llegar al cliente que busca en Google. De este modo iremos generando Keywords competitivas comparándolas con las búsquedas que han tenido y la competencia, como se ejemplifica el siguiente cuadro sobre “comida para perros.

Ilustración 18. Keywords competitivas.

1	Keyword	Búsquedas mensuales	Competencia
2	comida para perros	1900	1
3	pienso para perros	6600	1
4	los mejores piensos para perros	390	1
5	pienso para perros barato	390	1
6	marcas de piensos para perros	390	1
7	piensos premium para perros	40	1
8	galletas para perros	320	0.94
9	alimento natural perros	20	0.91
10	piensos ecologicos	110	0.87
11	piensos para perros comparativa	70	0.85
12	pienso para perros de caza	320	0.75
13	alimento natural para perros	70	0.74
14			

Fuente: Google Adwords.

Optimizando el seo *on page* de nuestra página.

- Títulos: siguiendo una secuencia lógica y natural trabajaremos con las keywords más genéricas.
- Contenido en texto amplio y de calidad: para cada página y sección utilizaremos mínimo 300 palabras y siempre marcando nuestro estilo y enfocado al usuario
- META Description: incluiremos una correcta descripción independiente por cada página para mejorar el CTR (ratio de click).
- SMO (Social Media Optimization): con el objeto de procurar la viralización de nuestros contenidos y nuestra marca en redes sociales, colocando de forma visible los botones para compartir en las principales redes sociales y en las redes segmentadas de nuestro sector.
- Navegación intuitiva y sencilla: para que un usuario y los buscadores puedan llegar desde un punto de la web a otro con el mínimo número de clics posibles.
- Indexabilidad: crearemos un sistema en formato .XML

Alta en la plataforma de Google para negocios locales: Google places.

De este modo potenciaremos nuestra visibilidad para búsquedas locales.

Social media, buscando y llegando hasta nuestros clientes potenciales.

Existe una disponibilidad grande en cuanto a cantidad de redes sociales segmentadas que seleccionaremos según nuestro sector. Esta estrategia quedó definida en el epígrafe Comunicación y Promoción descrito en párrafos anteriores, donde determinamos nuestra apuesta por estos medios. De tal manera que en este caso utilizaremos:

- Facebook, por ser la red social mayoritaria en España en cuanto a usuarios e implicación de estos.
- Twitter, una red en continua expansión en nuestro país que facilita un entorno para la conversación directa entre la marca y el usuario, lo que nos resulta muy interesante.
- Google Plus, con un gran potencial y actualmente imprescindible para mejorar el SEO orgánico en los resultados de Google.
- Instagram, por su versatilidad
- Pinterest, por el factor “recuerdo” tipo álbum.
- Redes sociales de mascotas tales como:

- Mascote, FacePets, Vivapets, iPetme.

Marketing de contenidos, potenciando el posicionamiento web y las redes sociales

- Crearemos un Blog dentro de la web que constituirá un espacio para la comunicación que permitirá crear una comunidad entre nuestros clientes donde tratar las preocupaciones de nuestras mascotas. Que, sin duda, contribuirá a nuestro posicionamiento orgánico.
- Mantendremos una actualización diaria en los distintos perfiles sociales, ya que esta rotación es muy demandada en Google y nos beneficiará.
- Generaremos contenidos de calidad con publicaciones diarias a través de nuestras redes sociales, que sean indexables como gancho para ser virales en redes sociales y enlazados desde otros medios.

4.7 Previsión de ventas

En referencia a la previsión de ventas sobre nuestros productos vamos a plantear tres posibles escenarios con los que nos podríamos encontrar, es decir: el optimista, el real y el pesimista.

En primer lugar, vamos a elaborar una tabla dividida en las tres líneas de negocio donde expresaremos el coste medio por unidad, precio medio de venta, las unidades vendidas tanto en la tienda online como en la física y el total de ventas del año. Esto se realizará para el año 1, año 2 y año 3.

Para más adelante mostrar este mismo año 1 mes por mes.

Por último, también plantearemos la previsión de ventas para los escenarios real, optimista y pesimista de los tres años planteados.

Tabla 4. Costes y precio de venta año 1.

AÑO 1		coste medio unidad (SIN IVA)	Precio medio venta (SIN IVA)	VENTA TIENDA UNIDADES	VENTA ONLINE UNIDADES	TOTAL DE VENTAS AÑO 1
LÍNEAS	PRODUCTOS					
LÍNEA MODA	Collar / correa / abrigo / accesorios	33	66	750	1750	165.000 €
LÍNEA BIENESTAR	camas, comederos, jaulas, etc.	30	60	840	1960	168.000 €
LÍNEA BELLEZA	tratamientos, cremas, varios.	20	40	472	1103	63.000 €
			TOTAL	2062	4813	396.000 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Costes y precio de venta año 2.

AÑO 2				VENTA TIENDA	VENTA ONLINE	
		coste medio unidad (SIN IVA)	Precio medio venta (SIN IVA)	UNIDADES	UNIDADES	TOTAL DE VENTAS AÑO 2
LINEAS	PRODUCTOS					
LINEA MODA	Collar / correa / abrigo / accesorios	33	66	810	1890	178.200 €
LINEA BIENESTAR	camas, comederos, jaulas, etc.	30	60	900	2100	180.000 €
LINEA BELLEZA	tratamientos, cremas, varios.	20	40	553	1292	73.800 €
			TOTAL	2263	5282	432.000 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Costes y precio de venta año 3.

AÑO 3				VENTA TIENDA	VENTA ONLINE	
		coste medio unidad (SIN IVA)	Precio medio venta (SIN IVA)	UNIDADES	UNIDADES	TOTAL DE VENTAS AÑO 3
LINEAS	PRODUCTOS					
LINEA MODA	Collar / correa / abrigo / accesorios	33	66	894	2086	196.680 €
LINEA BIENESTAR	camas, comederos, jaulas, etc.	30	60	1014	2366	202.800 €
LINEA BELLEZA	tratamientos, cremas, varios.	20	40	784	1829	104.520 €
			TOTAL	2692	6281	504.000 €

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, plantearemos la previsión de ventas para los años 1 mes por mes.

Tabla 7. Previsión de ventas año 1 mes a mes.

MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 1
L. MODA	218	205	198	207	197	198	222	199	216	210	200	230	2500
L. BIENESTAR	240	225	220	207	210	268	271	223	216	210	247	263	2800
L. BELLEZA	155	100	108	103	108	164	168	113	111	131	156	158	1575

Fuente: Elaboración propia.

En este primer escenario, el real, reflejamos las ventas esperadas para el primer año detalladamente mes por mes, se puede observar como en las fechas festivas donde aumentan el numero de regalos y detalles, como son los meses de diciembre y enero, las cifras de ventas son superiores al resto de meses.

Tabla 8. Previsión de ventas escenario optimista.

MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
L. MODA	227	213	206	215	197	206	231	207	225	218	208	239	2592	2808	3099
L. BIENESTAR	150	234	229	215	218	279	282	232	225	218	257	273	2812	3120	3515
L. BELLEZA	161	104	112	107	112	171	175	118	115	136	162	164	1637	1919	2718

Fuente: Elaboración propia.

Para este segundo escenario, el optimista, planteamos la previsión de ventas aumentando un 4% respecto al escenario real, como se puede ver reflejado en la tabla detalladamente cada año, cada mes (año 1) y cada línea de negocio.

Tabla 9. Previsión de ventas escenario pesimista.

MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
L. MODA	209	197	190	199	189	190	213	191	207	202	192	221	2400	2592	2861
L. BIENESTAR	230	216	212	199	202	257	260	214	207	202	237	252	2688	2880	3247
L. BELLEZA	149	96	104	99	104	158	161	108	107	126	150	152	1514	1771	2508

Fuente: Elaboración propia.

Para este tercer escenario, el pesimista, hemos disminuido un 4% el número de ventas esperadas respecto al escenario real, como se puede ver reflejado en la tabla detalladamente de cada año, cada mes (año 1) y cada producto.

4.8 Garantías, atención al cliente y servicio postventa

Boutique Pet's, es una marca que tiene productos de muy alta calidad, por lo tanto, debemos ofrecer unas excelentes garantías y un servicio postventa de primera, como parte fundamental del servicio completo que pretendemos brindar. Para poder lograr esto debemos saber que las garantías suponen la posibilidad de reclamar durante un plazo en un tiempo determinado si el producto sale defectuoso, para ello vamos a dejar un tiempo máximo de 40 días hábiles para poder hacer el reclamo de cualquier defecto que pueda llegar a tener el producto de fábrica. Este tiempo es excelente considerando que la media de nuestros competidores solo tiene un límite de tiempo de 30 días.

Nuestro servicio postventa se basará según la satisfacción de cada cliente, principalmente pediremos su opinión sobre nuestros productos y el servicio que le brindamos, mediante los siguientes sistemas:

- Una encuesta emergente, con un chat en vivo en la web
- Una encuesta en las redes sociales en las que aparecemos
- Un formulario de contacto y de retroalimentación en la web

- Pedir opiniones sobre las acciones que realicemos, ¿Fue esto útil? y añadir un botón para responder "sí" y otro para responder "no"; Si un cliente responde con un no, incorporaremos un cuadro de diálogo donde pueda explicar su razón.
- Enviar un cuestionario para aquellos clientes clave de los que no hemos obtenido feedback:
- ¿Cómo ha sido tu experiencia hoy?
- ¿Cómo podría mejorar este producto?
- ¿Qué opinas de este producto?
- ¿Qué características específicas de este producto le han gustado?
- ¿Qué podría haberle convencido para comprar el artículo que tiene en su cesta?
- ¿Por qué nos ha elegido para adquirir estos productos?
- ¿Cómo calificaría este producto?
- ¿Cómo podríamos mejorar este producto?
- ¿Qué grado de satisfacción tiene con nuestro producto?
- ¿Recomendarías nuestros productos a otras personas?
- ¿Cómo hemos cumplido o superado sus expectativas? Si no lo hicimos, ¿qué más podríamos haber hecho?

Esta labor nos ayudará a saber en qué situación nos encontramos con el cliente, si el feedback que obtenemos no es bueno se deberá hacer una labor de replanteamiento de ciertas estrategias de fidelización con nuestros clientes.

Además, será de vital importancia tener varias vías para poder comunicarse con nosotros de manera inmediata y eficaz, utilizaremos el email y las llamadas para atender peticiones, resolver inquietudes y cualquier reclamación que tenga nuestro cliente. También es importante resaltar que las formas de pago que se tengan sean diversas para lograr mayor satisfacción con la compra.

5 PLAN DE OPERACIONES

5.1 Selección de instalaciones y equipos necesarios:

Como después se expondrá en el apartado 8 contaremos con una tienda física ubicada en una zona característica de Madrid. También utilizaremos una plataforma muy avanzada que da muchas facilidades de uso al igual que tiene un apartado analítico y de gestión que es lo que realmente nos

interesa para poder gestionar nuestro stock por medio de una infraestructura web y un almacén en la misma ciudad el cual proveerá tanto a la tienda física como la online.

En cuanto a los equipos necesarios necesitamos disponer tanto de una infraestructura web como de una física, con algunas especificaciones, tal como se muestra seguidamente:

- **Infraestructura Web**

Para la creación de nuestra infraestructura web requeriremos un sistema de gestión de contenidos, o software informático que permita utilizar una base de datos para gestionar contenido y también permitir el desarrollo de un sitio web, el CMS (Content Manager System) denominado WIX, puesto que permite crear un e-commerce a partir de cero sin necesidad de tener unas skills avanzadas en programación. Para ello es importante no solo adquirir material fotográfico llamativo, sino también que la distribución de la información sea adecuada, los colores vayan acorde a la tienda y la información esté completa y muy clara.

- **Infraestructura Física**

La infraestructura física necesitará de diferentes ordenadores para todo el control del flujo de la tienda al igual que un software CRM (Customer Relationship Management) llamado AGIL, especializado el cual nos deje analizar la interacción en la tienda. Este CRM estará directamente conectado con nuestro content mánager para seguir perfeccionando la performance tanto de nuestra tienda online como la física.

Aparte de los ordenadores para el funcionamiento de la tienda, necesitaremos de diferentes cámaras para la obtención de datos del comportamiento de nuestros clientes, creemos que el neuromarketing es un punto muy importante en el que hacer foco, estudiar los patrones de comportamiento de nuestros clientes es fundamental para adaptarnos a sus gustos y preferencias.

Por último, todo lo necesario para la seguridad óptima de la tienda, es decir: alarmas, cierres inteligentes, entre otros.

5.2 Aprovisionamiento, proveedores y suministros básicos

En un principio el aprovisionamiento será moderado para no incurrir en riesgos de tener un stock sobrante, considerando que, tal como se ha comentado antes, no produciremos directamente ningún tipo de producto, sino que comercializamos productos comprados a nuestros dos proveedores, los cuales describiremos seguidamente:

- **Natural Petshop:** es nuestro proveedor principal, funciona como tienda online situada en Benicassim, municipio de la comunidad valenciana en España. Hemos optado por este proveedor, porque cuenta con productos ecológicos desde accesorios de lujo, hasta productos de aseo para las mascotas. Además, la materia prima es libre de ingredientes o materiales químicos y que apuestan por la salud de nuestras mascotas y de nuestro entorno.
- **JAPAG- distribuciones:** considerado como el segundo proveedor que tenemos, al igual que nuestro anterior proveedor también se encuentra localizado en la comunidad valenciana, en este caso en el municipio de Chiva. Es una empresa fundada en 2004, innovadora y concienciada con los productos ecológicos y el cuidado de las mascotas, por ello pensamos que será un proveedor excelente y mantendremos una relación comercial muy satisfactoria. Su interés es tan elevado que ellos manifiestan que el motivo principal para la creación de la empresa fue su ilusión por combinar un modo de vida en sintonía con los animales.

Ofrecen una gama de productos compartiendo nuestras ideas, de tal manera que tienen un abanico amplio de productos diferentes y con las particularidades que deseamos para nuestros productos, que permiten diferenciarnos de la competencia. Así mismo, aseguran una prueba sobre la calidad y seguridad del producto llevada a cabo por profesionales del sector.

Aun cuando se reconoce la existencia de otras empresas a nivel nacional e internacional que pueden servir como proveedoras de algunos de los productos que ofreceremos a nuestros clientes, hemos querido dirigir nuestra relación hacia los dos mencionados a fin de estrechar lazos comerciales, definiendo puntos básicos y requerimientos que se abordarán durante las negociaciones con estos.

5.3 Gestión de stock y materias primas

La gestión de stock vendrá automatizada por nuestro software AGIL de Content Management, donde todos los productos estarán dados de alta en el software y este estará directamente conectado con toda la información que operacionalmente exige la tienda para sus registros y manejo. Esto quiere decir que todo estará registrado, el inventario de la tienda y lo del almacén, en función de los stocks mínimos definidos para cada producto.

5.4 Cálculo de costes

Desde la compra al proveedor hasta que llega el producto al cliente final hay una serie de costes tanto fijos como variables que se deben tener en cuenta para tener un umbral de rentabilidad, son estos costes los que vamos a nombrar a continuación.

Dentro de los costes fijos se encuentran: pagos por compras, pagos fijos, pagos por costes financieros, pagos por devolución del préstamo, pagos por inversión de activos. Todos estos costes fijos se reflejan con sus respectivos precios en la tabla 9.

Por otro lado, tenemos los costes variables, que serían aquellos puntuales como: pagos por compras, mantenimiento, impuestos específicos o retribución variable a nuestros empleados según el rendimiento de cada uno, para de esta manera conseguir incentivarlos, cabe mencionar que los costes variables si están ligados a las unidades que estimamos vender.

Punto muerto es igual a coste fijo/ (precio-coste unitario). Lo veremos representado en la siguiente tabla.

Tabla 10. Cálculo del punto muerto.

Coste fijo	161.360 €
Precio	60€
Coste variables unitario	30€

$Q = CF / (PRECIO\ UNITARIO - CV\ UNITARIO)$
$Q = 161.300€ / (60€ - 30€)$
$Q = 5378,6$

Fuente: Elaboración propia.

Para calcular el punto muerto hemos tenido que conocer los costes fijos, el precio unitario y los costes variables unitarios.

- Costes fijos: Gasto personal (111.360€), Alquiler (36.000 €), Marketing y gastos varios (14.000€).
- Precio: 60€ para poder hallar la media del precio, hemos tenido en cuenta los 3 productos que comercializamos.
- Costes variables unitario: Aprovechamiento (198.000€) / unidades vendidas (6.600) = 30

El umbral de rentabilidad o punto muerto es el mínimo número de unidades necesarias que tienen que ser vendidas para que a partir la siguiente unidad vendida se comiencen a tener beneficios, en nuestro caso el umbral de rentabilidad se sobrepasará tras la venta de 5378 unidades.

5.5 Control de calidad y certificaciones pretendidas

Exigimos a nuestros proveedores una calidad máxima, exclusividad y los pertinentes certificados, que den cuenta del nivel de calidad de los productos. Certificados tales como el textil Exchange Martinell, (2020, 19 noviembre), el cual examina por un tercero que el producto final contiene la cantidad exacta de un material cultivado orgánicamente.

En el caso del textil Exchange trabaja para que el sector se utilice las preferred fibres, es decir las fibras preferidas desde el punto de vista de la sostenibilidad. Dentro de la misma encontramos una serie de estándares las cuales otorgan unas certificaciones que explicaremos a continuación, en primer lugar, RSD (Responsible Down Standard) este certificado garantiza que los artículos contengan entre un 50% a 100% de materiales reciclados.

Otro uso de estos certificados lo haremos con los abrigos, en este caso el RWS (Responsible Wool Standard), denominada en España como RAF-101a-V2.1-2020.05.01-ES, el cual garantiza entre un 5% y un 100% de lana certificada RWS.

Como último certificado al que recurrirá será la Norma ISO 9001, denominada en España como UNE-EN-ISO 9001:2015, siguiendo los planteamientos de la Asociación Española de Normalización y

Certificación, AENOR (2022), el uso de esta certificación garantiza una mayor calidad y control sobre los productos y servicios que ofrece la empresa.

5.6 Fecha de puesta en marcha

Se estima que la puesta en marcha de este proyecto será la primera semana de enero del año 2021, hemos elaborado un diagrama de Gantt, para representar gráficamente las actividades que son necesarias llevar a cabo, la fecha estimada y el período de tiempo necesario para cumplir cada una de ellas.

Tabla 11. Diagrama de Gantt.

LISTA DE TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINAL	1-ene	2-ene	3-ene	4-ene	5-ene	6-ene	7-ene	8-ene	9-ene	10-ene	11-ene	12-ene	13-ene	14-ene	15-ene	16-ene
Compra de productos	1-ene	3-ene	█	█	█													
Recepcion de productos	3-ene	6-ene		█	█	█	█											
Recepción de pedidos clientes	6-ene	8-ene					█	█	█									
Envío de pedidos	8-ene	8-ene								█								
Compra de productos	9-ene	11-ene	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Recepcion de productos	11-ene	14-ene										█	█	█	█	█	█	█
Recepción de pedidos clientes	14-ene	16-ene														█	█	█
Envío de pedidos	16-ene	16-ene																█

LISTA DE TAREAS	FECHA INICIO	FECHA FINAL	17-ene	18-ene	19-ene	20-ene	21-ene	22-ene	23-ene	24-ene	25-ene	26-ene	27-ene	28-ene	29-ene	30-ene	31-ene	1-feb
Compra de productos	17-ene	19-ene	█	█	█													
Recepcion de productos	19-ene	22-ene			█	█	█	█										
Recepción de pedidos clientes	22-ene	24-ene						█	█									
Envío de pedidos	24-ene	24-ene								█								
Compra de productos	25-ene	27-ene									█	█	█					
Recepcion de productos	27-ene	30-ene											█	█	█	█		
Recepción de pedidos clientes	30-ene	1-feb														█	█	█
Envío de pedidos	1-feb	1-feb																█

Fuente: Elaboración propia.

Utilizaremos esta herramienta, cuyo objetivo consiste en exponer el tiempo dedicado a cada una de las distintas tareas a lo largo de un mes, en este caso.

6. LOCALIZACIÓN

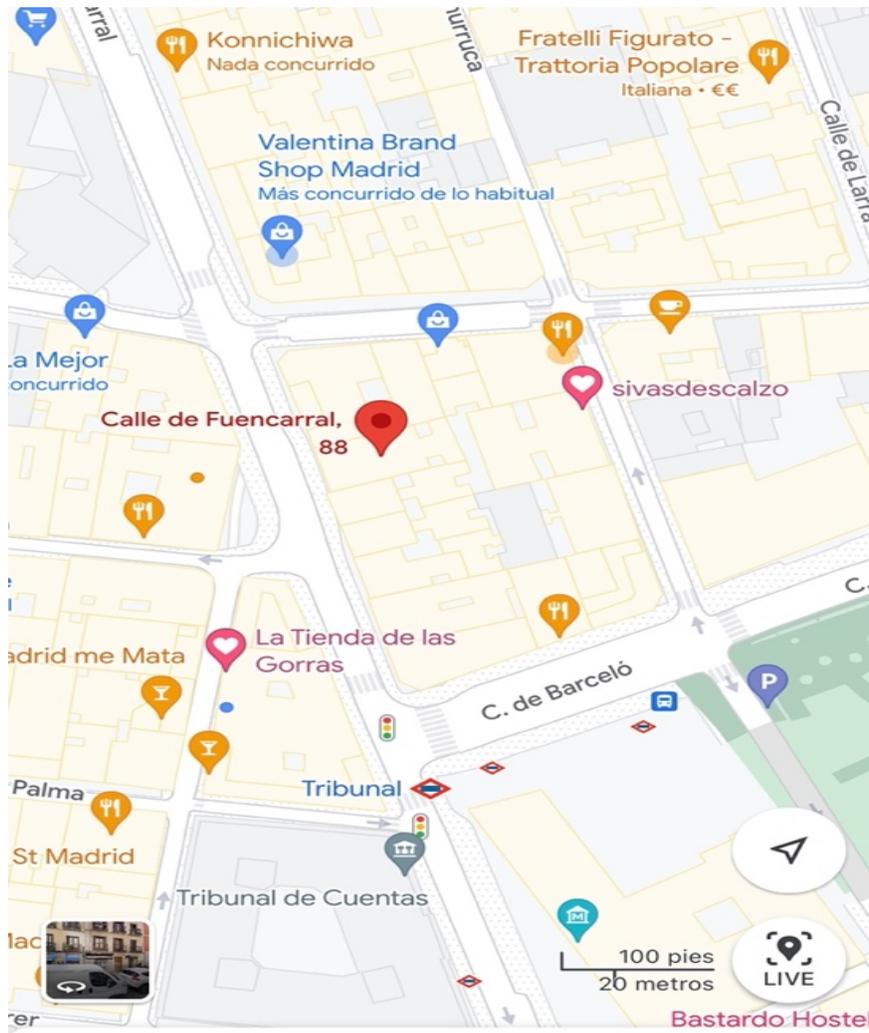
6.1 Criterios de localización

La tienda física estará ubicada en uno de los barrios más exclusivos de Madrid, específicamente en la calle de Fuencarral 88, Madrid. Esta localización resulta muy accesible y dispone de grandes conexiones hacia el resto de las zonas, porque cuenta con el metro Tribunal y esta estación cuenta con la línea 1 y 10 las cuales son las más transitadas y extensas del metro de Madrid a pocos metros de la tienda.

También dispone de cercanías de las líneas C1, C3A, C4A, C4B, C8 y autobuses como el 133, 149, 21, 37 y 40. Otro de los motivos por el cual nos hemos decantado por esta ubicación es el nivel de vida del barrio, ya que cuenta con gente con un alto nivel adquisitivo, lo cual es una gran característica para que la gente del barrio sea nuestros clientes habituales.

Otro factor relevante sobre la localización es su proximidad a Gran Vía, una de las zonas más transitadas de todo Madrid y a la que únicamente se encuentra a 10 minutos caminando.

Ilustración 19. Mapa de tienda.

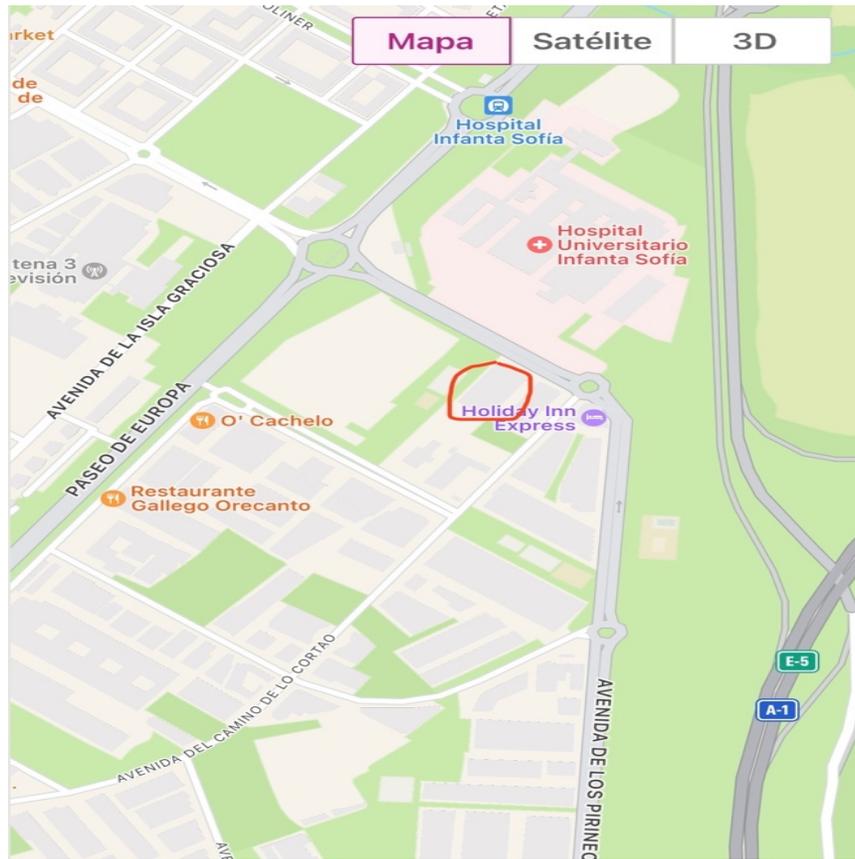


Calle de Fuencarral, 88
Calle de Fuencarral, 88, 28004 Madrid

Fuente: Elaboración propia.

En referencia al almacén, se encuentra alejado del centro urbano y localizado en San Sebastián de los reyes más específicamente en avenida de Somosierra 22 en un polígono lo cual permite con total comodidad las cargas y descargas, característica más esencial para un almacén.

Ilustración 20. Mapa del almacén.



Fuente: Idealista (2022)

6.2 Terrenos, edificios e instalaciones

Centrándonos en las instalaciones requeridas para garantizar la operatividad de la empresa, se reconocen como espacios bien diferenciados, en primer lugar, nuestra tienda física, situada en una zona exclusiva de Madrid. Este local cuenta con 83m2 construidos, este local está totalmente remodelado y en perfecto estado, también cuenta con un escaparate hacía el exterior que servirá para mostrar nuestros productos y atraer a un mayor número de clientes.

Ilustración 21. Fachada de la tienda



Fuente: Idealista (2022).

Ilustración 22. Interior de la tienda.



Fuente: Idealista (2022).

En segundo lugar, está el almacén, situado en una zona completamente distinta, no se encuentra situado en una zona céntrica, sino todo lo contrario, en una zona alejada e industrial donde poder tener todo el stock necesario para poder abastecer a todos nuestros clientes de manera rápida y eficaz reduciendo al máximo los tiempos de espera. y cuenta con 347m2 construidos, cuenta con plazas de aparcamiento, aseo y sótano.

Ilustración 23. Interior del almacén.



Fuente: Idealista (2022)

Los dos lugares serán rentados, no serán adquiridos dentro de la inversión inicial, esto nos ayudará a disminuir en un principio gastos que todavía no podemos soportar. Los lugares elegidos tendrán las características que requerimos y nos permitirán operar con normalidad. Teniendo unos gastos de alquiler de ambos locales que ascienden a un total de 36.000€al año, costando 2000€al mes por la tienda y 1000€por mes del almacén, como bien se refleja en el plan económico- financiero,

6.3 Comunicaciones e infraestructura

Las dos zonas elegidas como ya hemos explicado anteriormente son muy distintas, la zona de la tienda se encuentra ubicada en un punto céntrico rodeada de domicilios con nuestros clientes, en cambio, el

almacén se encuentra en las afueras en una zona industrial exactamente en San Sebastián de los Reyes rodeada por otras naves donde hay productos almacenados de otras empresas.

En cuanto a los enlaces ambas zonas se encuentran perfectamente conectadas, en referencia a la tienda física que es a la cual tendrán acceso nuestros clientes, dispone de grandes conexiones hacia el resto de las zonas, ya que cuenta con el metro Tribunal a escasos metros, también dispone de cercanías de las líneas C1, C3A, C4A, C4B, C8 y autobuses como el 133, 149, 21, 37 y 40.

Otro factor relevante sobre la localización es su proximidad a Gran Vía, una de las zonas más transitadas de todo Madrid y a la que únicamente se encuentra a 10 minutos caminando.

En referencia a las comunicaciones contamos con una carta de servicio, que es un documento que explica los servicios que ofrecemos como empresa y los compromisos de calidad asumidos. Con esto conseguimos orientar a nuestro cliente y mejorar el servicio, y como resumen los objetivos de esta se podrían destacar el acercamiento de la organización a los clientes, involucrar y fidelizar al cliente, establecer canales de comunicación con ellos y garantizar un nivel de calidad.

6.4 Ayudas públicas para localización

En referencia a estas ayudas públicas para localización, la comunidad de Madrid ofrece a los emprendedores la oportunidad de alquilar estos locales para el desarrollo de su actividad con unas condiciones mucho más favorables que en un escenario habitual.

Pese a esta ayuda y tras considerar dicha opción, pensamos que los locales ofrecidos no se ajustan a nuestras exigencias ni al tipo de cliente y producto con el que contamos, por lo que hemos decidido no tenerlo en cuenta y llevar a cabo este proceso por cuenta propia.

7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Puestos de trabajo a crear

Dentro de una organización, el factor humano es el más importante, del cual depende el desarrollo de las actividades correspondientes y el crecimiento de la empresa. Por ello, es fundamental una buena gestión de los trabajadores para garantizar el desarrollo efectivo de los procesos y de las actividades

que los componen, según los objetivos establecidos. Es clave invertir en formar y mantener el talento dentro de la empresa, para garantizar los niveles de rentabilidad esperados y obtener una ventaja competitiva.

A continuación, exponemos la estrategia que hemos definido pensando que, en una primera etapa, seremos los socios fundadores los que arranquemos la actividad apoyándonos en freelancers cuando sea preciso. Entendemos que mantener un contacto estrecho con la empresa, siendo versátiles en el desempeño de las funciones, nos ayudará a conocer nuestra actividad de forma global y también con detalle, detectando posibles áreas de mejora, aunado a esto, desde el ámbito presupuestario nos permitiría al menos el primer año reducir los costes al mínimo, por lo que resulta conveniente y beneficioso para la empresa.

Los mencionados freelancers, se dedicarían principalmente a actividades centradas tanto en el desarrollo de la página web como en el área tecnológica, y en el desarrollo de determinadas estrategias de comunicación encaminadas a la captación de nuestro público objetivo.

En la siguiente etapa de mayor madurez de Boutique Pet's, la estrategia se centrará en ampliar nuestra estructura de recursos humanos haciendo específicos determinados perfiles dentro de cada área de dirección. No obstante, nuestro talante es flexible y estaremos atentos a las conclusiones que vayamos obteniendo desde el inicio para actuar en consecuencia.

7.2 Estructura prevista. Diseño de puestos de trabajo

Tomando como base los objetivos establecidos, las actividades necesarias para que la empresa puede iniciar actividades y desarrollar sus operaciones de manera efectiva, se organizaron y distribuyeron en departamentos los puestos de trabajo necesarios. Destacando que tal como se ha señalado en párrafos anteriores, los puestos Directivos serán ocupados por los socios promotores durante la puesta en marcha de la empresa, recurriendo como apoyo a las actividades a la figura del freelance. Seguidamente se describen los puestos de trabajo que se crearan en la empresa.

En el caso de la figura del "Freelance", se identifican las siguientes funciones generales, tratándose de especialistas, les notificaremos nuestros requerimientos y objetivos como empresa para que estos

apliquen sus conocimientos, experticias y creatividad como apoyo al desarrollo inicial del modelo de negocio que se plantea, por lo que se requiere del freelance:

- Diseño UX & Web Front End
- Auditoría de Ciberseguridad
- Desarrollo Aplicación Web & Mobile
- Servicios de campañas de comunicación/promoción/publicidad

Marketing + e-commerce manager:

Funciones:

- Conocer a la perfección a nuestro cliente potencial.
- Llevar a cabo campañas de emailing o remarketing.
- Gestionar el CMS a través de conocimientos generales de HTML.
- Establecer los objetivos.
- Gestionar el posicionamiento SEO, la creación de contenidos, las redes sociales
- Hacer seguimiento de las métricas, gestionar el funnel de conversión, analizar el progreso hacia la consecución de los objetivos etc.
- Gestionar campañas de venta con SEM.
- Dirección de ventas, e inicialmente desempeño de la venta en la tienda física.

Finanzas

Funciones:

- Políticas de recursos humanos
- Dirigir la planificación financiera estratégica de la empresa.
- Gestionar la información financiera de la organización mediante informes financieros, tanto internos como los establecidos por normativas legales.
- Analizar el desempeño financiero, a fin de tomar decisiones acertadas para garantizar el cumplimiento de las metas de la empresa.
- Supervisar las áreas de auditoría, impuestos y demás asuntos fiscales de la organización, siendo el contacto con empresas de asesoría externa.

- Desarrollar e implementar políticas contables y procesos financieros que optimicen la gestión de la empresa.
- Supervisar la elaboración de presupuestos y previsiones de parte de los diferentes departamentos de la empresa, así como su control a lo largo del período fiscal.
- Supervisar y controlar la nómina de la empresa.
- Evaluar, minimizar y gestionar el riesgo financiero ante las operaciones que realice la compañía.
- Supervisar la toma de decisiones comerciales desde el análisis de licitaciones, análisis de márgenes, análisis de precios, etc.
- Evaluar y analizar las inversiones para presentar ante la dirección general de la empresa propuestas concretas para su optimización.

Analytics

Funciones

- Diseño y gestión de las herramientas informáticas
- Dar sentido y significado a los datos que se recogen a través de las diferentes herramientas de medición online en un e-commerce con el objetivo de incrementar las ventas.
- Optimizar las rutas de conversión y de los canales o plataformas por los que accedan los clientes al negocio online.
- Diseño, puesta en marcha y mantenimiento de las estrategias de medición online para un e-commerce.
- Realización de recomendaciones estratégicas a través de informes, presentaciones y cuadros de mando.
- Análisis de la usabilidad web desde la perspectiva del cliente.

7.3 Organigrama de Boutique Pet's

En el siguiente organigrama se muestra la representación gráfica de los puestos de trabajo y departamentos que componen la empresa, permitiendo identificar las relaciones de línea, niveles de autoridad y responsabilidades establecidas.

Ilustración 24. Organigrama Boutique Pet's.



Fuente: Elaboración propia.

7.4 Comunicación interna:

Somos conscientes que un buen ambiente laboral es un punto clave para encontrar la eficiencia empresarial, por eso queremos ser pioneros en la implantación de la metodología AGILE.

La metodología AGILE es una filosofía que supone una forma distinta de trabajar y de organizarse. El objetivo principal de la metodología AGILE es desarrollar productos o servicios de alta calidad en un mundo donde los cambios en las necesidades de los clientes son cada vez más rápidos.

A la hora de la implantación de la metodología AGILE existe una figura llamada “Agile Coach” que se encarga de crear sinergias entre todas las áreas y trabajadores de cada una de ellas, al igual que ayudarlas a llevar a tierra los diferentes ejercicios, organizarse entre ellos y eliminar egos entre los trabajadores.

Esta figura vendrá dada por los 3 fundadores, los cuales ejerceremos de Agile Coach para los trabajadores contratados, buscando lo mejor para ellos y la empresa. Es de vital importancia incentivar en los colaboradores sentido de pertenencia por el negocio para que ello se vea reflejado en un progreso general, y un excelente trabajo en equipo que evite fallas y problemas internos.

La implementación de la metodología AGILE la consideramos óptima en un plazo medio, donde ya empezaremos a contratar personal y a construir una estructura donde poder plasmar la filosofía AGILE.

Entre las herramientas de comunicación que serán utilizadas, destacan:

- Tablón de anuncios, esta es una herramienta muy clásica, pero con una gran utilidad, que permite mantener informados a los empleados de las novedades acontecidas.
- Correo electrónico, para mantener una continua revisión de las consultas, peticiones o requerimientos de nuestros clientes o potenciales dentro del desarrollo de las actividades es esencial.
- Reuniones periódicas de manera presencial, no hay mejor manera de tratar los temas importantes de la semana que todos reunidos de manera presencial donde poder interactuar.

7.5 Perfiles de las personas a contratar, conocimientos y experiencia

A continuación, se mencionan las cualificaciones, competencias, conocimientos y experiencia requerida para cada uno de los puestos de trabajo descritos en el apartado 7.2.

En este sentido, se debe destacar que en el caso de los freelances, se recurrirá a diferentes portales, entre los que destaca freelancer.com. Será necesario comprobar la cualificación en atención a los resultados esperados y las actividades que debe desarrollar, expuestas de manera general en el apartado anterior.

Marketing + e-commerce manager

- Grado en Marketing y formación específica en Marketing digital
- Ser una persona con gran habilidad para la negociación.
- Habilidad para la venta pues ha de desempeñar las funciones de venta presencial y online
- Conocimiento profundo del mercado.
- Conocimiento actualizado de las nuevas tecnologías y de logística.
- Capacidad analítica.
- Facilidad para el liderazgo.
- Capacidad para tomar decisiones efectivas.
- Proactivo.
- Estratega.

Soporte Mk:

- Grado en Marketing o en el último año de carrera relacionada con el mundo del marketing y comunicación.
- Beca remunerada de 1040h curriculares o extracurriculares.

Finanzas

- Grado en ADE y formación específica en finanzas para empresas E-commerce
- Conocimientos en el análisis de informes financieros.
- Comprensión numérica.
- Liderazgo tanto dentro de su equipo de trabajo como sobre otros departamentos y personal de la empresa.
- Alta capacidad para resolver problemas y ofrecer soluciones oportunas y acertadas.
- Pensamiento estratégico para la realización de planes financieros
- Comprensión y visión de negocio que le permitan alinear los objetivos de inversión con las metas financieras de la empresa.
- Habilidades comunicacionales para expresarse de manera eficaz
- Capacidad para la toma de decisiones, considerando variables macroeconómicas y asumiendo riesgos calculados.
- Alto sentido de la integridad y ética en el trabajo.

Administrativo:

- Recién licenciado o en el último año de carrera relacionada con el mundo de las finanzas y la contabilidad.
- Beca remunerada para un total de 1040 horas de prácticas tanto curriculares como extracurriculares

Analytics

- Grado en Análisis de Negocios (Business Analytics)
- Experiencia como analista de negocios con un perfil técnico, con amplios conocimientos de nivel grado en marketing y estrategia

- Experiencia previa de al menos 2 años desarrollando puestos de Data Science.
- Experiencia demostrable con Python (aplicado al ámbito de ciencias de datos), así como 2 años con SQL, en procesos ETL y algoritmos de Machine Learning.
- Conocimientos de Python nivel medio-alto.
- Conocimientos de minería de datos.
- Conocimientos de aprendizaje automático.
- Conocimientos de estadística (analítica de datos).
- Excelentes habilidades de organización y atención al detalle

Front Web Manager:

- 2 años de experiencia en el sector. Licenciado en Informática y/o Módulo Superior de Informática.
- Experiencia comprobada en el manejo de JavaScript, Typescript y framework como Angular, React o Vue.js
- Experiencia en HTML y CSS.

Soporte y Mantenimiento:

- Experiencia mínima de 1 año como Técnico Microinformático y/o Módulo Superior de Informática.
- Deseable conocimiento de Herramientas de Ticketing
- Experiencia en soporte a usuarios remoto o presencial
- Conocimiento mínimo del uso del CRM, JavaScript, HTML y CSS.

Data Analyst:

- Beca remunerada de 1040h curriculares o extracurriculares.
- Recién licenciados o en el último año de carrera relacionada con el mundo de la estadística.

7.6 Selección del personal

La selección de personal será llevada a cabo en el corto plazo por los socios promotores, específicamente los cargos de Marketing Manager, Data Science Manager, Front End Developers,

Ecommerce Manager y vendedor para nuestra tienda física, serán las primeras figuras para buscar, teniendo en cuenta que el Marketing manager desempeñará las funciones comerciales.

Este proceso comenzará con el reclutamiento, se publicará a través de diferentes portales de empleo los diferentes puestos de trabajo que se ofertan y las características necesarias para el puesto. Una vez finalizado este proceso de reclutamiento, tendrá lugar el proceso de selección entre todo el banco de candidatos.

Las técnicas utilizadas para llevar a cabo este proceso de selección serán las siguientes: impresos de solicitud e información biográfica, lo cual nos otorgará información personal sobre el candidato. A continuación, tendrá lugar una serie de pruebas técnicas y de conocimiento para conocer su nivel y por último la entrevista, permite conocer más en profundidad al candidato y tomar una decisión final. Finalizado el proceso de selección, el candidato será notificado de la decisión y citado para iniciar la formalización de su ingreso a la empresa y la relación laboral mediante su contratación

En el medio y largo plazo estos managers tendrán la potestad de realizar sus propios procesos de selección para las áreas que sean necesarias dentro de su departamento.

Las funcionalidades vinculadas a la gestión de recursos humanos serán asumidas por el departamento Administrativo & Financiero coordinado con los Agile Coaches.

7.7 Formas de contratación

Las formas de contratación irán variando según vaya creciendo la empresa:

Corto Plazo:

Como se ha comentado en el apartado 7.1 los contratos en los periodos iniciales serán temporales y con autónomos (freelancers). Esta relación laboral con los autónomos que colaborarán con nuestra empresa estará regulada por un contrato mercantil de prestación de servicios.

Medio Plazo:

Contratos de becas remuneradas para buscar jóvenes talentos, posibles contratos temporales de 2 años para alumnos que destaquen. Estas becas con los jóvenes estudiantes serán posibles gracias a los acuerdos que tendremos con las distintas universidades, lo cual supondrá una relación de win-win para ambas partes, al autorizar a los estudiantes de último año realizar sus prácticas de la carrera en la empresa, facilitándoles el mayor número de oportunidades para ejercitar en la práctica los conocimientos adquiridos e invirtiendo en su formación para su futuro, mientras que ellos aportan a la empresa el nuevo capital humano para desempeñar las actividades correspondientes.

Largo Plazo:

Contratos laborales indefinidos para todos nuestros trabajadores. Estos contratos serán acordados sin que se establezca un límite de tiempo en la prestación de servicios, todo ello acorde a la reforma laboral de 2022.

7.8 Política de retribución

Según el **Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre**, el cual aprueba la ley de estatuto de los trabajadores, nuestra política de retribución la plantearemos de la siguiente manera.

En primer lugar, un salario fijo compuesto por el salario base y sus complementos, en nuestro caso y acorde al plan financiero el salario de los socios será superior al de los otros trabajadores.

En segundo lugar, las gratificaciones extraordinarias, donde el trabajador tiene derecho a dos gratificaciones al año, la primera de ellas se realizará en el mes de agosto, mientras que la segunda ya se encuentra fijada de ante mano en las fiestas de Navidad.

7.9 Previsiones de crecimiento del empleo

Las áreas de Data & Analytics y Web & Tech Developers son nuestra prioridad y donde queremos poner el foco, cada vez más las empresas toman decisiones basadas en datos, buscando una filosofía data driven para toda la empresa, profesionales en estos sectores serán capaces de encontrar Insights de calidad para mejorar el funcionamiento diario al igual que detectar semáforos para predecir riesgos o incidencias.

Por otro lado, los Web & Tech Developers también son una pieza fundamental en el futuro de Boutique Pet's, la tecnología para la creación de webs más innovadoras y dinámicas cambian constantemente, el contar con gente nueva y formar a nuestros antiguos trabajadores es un punto fundamental.

La nueva tecnología Blockchain está actualmente abriendo un nicho donde los e-commerce tienen una gran porción, la adaptación de los e-commerce a la web 3.0 y a la tecnología Blockchain para todo lo relacionado con envíos, pedidos, pagos y marketing es fundamental desde nuestro punto de vista.

Por lo que dependiendo de la evolución y de la adaptación de esta tecnología en un medio y corto plazo seguramente necesitemos un programador en Solidity para adaptar nuestra web a una Web 3.0.

No podemos olvidarnos de nuestra tienda física, y debemos plantear que sucedería con su posible crecimiento, ya que pese a tener una previsión de ventas menor a la tienda online, sigue siendo muy importante para nuestro crecimiento. Por ello, durante el primer año únicamente contaremos con un único vendedor en nuestra tienda física ya que será suficiente para abastecer la demanda, pero teniendo en cuenta nuestra previsión de ventas acorde a nuestro plan financiero, para el siguiente año deberemos contratar un segundo vendedor para cumplir las exigencias de nuestros clientes.

Por último, para hablar con más exactitud sobre el crecimiento del negocio debemos comprender el crecimiento del sector, por ello, y basándonos en los artículos ya nombrados y explicados anteriormente, Aragón, L. (2022, 25 enero), podemos confirmar con seguridad el crecimiento exponencial del mismo, ya que el número de mascotas ha ido aumentando progresivamente de año en año, hasta llegar a la pandemia, donde el aumento fue exponencial, llegando a una subida del 44%. Por ello pensamos que estamos preparados para aprovechar esta corriente y continuar creciendo a la vez que lo hace el propio sector.

7.10 “Externalización” de actividades, subcontratación, empresas colaboradoras

En cuanto a la externalización de actividades, destacamos principalmente la de nuestros transportistas, en concreto DHL. Con esta subcontratación queremos optar por un servicio de transporte excelente, una empresa con alto reconocimiento y que lleva muchos años prestando el

mejor servicio de transporte, de esta manera poder fidelizar al cliente y prestar el mejor servicio posible.

8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

8.1. Inversión inicial y financiación

Para la financiación inicial del negocio, partimos de una aportación de 12.000 euros de cada uno de los tres socios, teniendo así un total inicial de 36.000 euros. Por otra parte, vamos a obtener un préstamo bancario de 7.000 euros con una tasa de interés de 8% a tres años.

Toda la información de la cual vamos a hablar a continuación y las cifras con las que se sustenta nuestro proyecto, iremos explicándolas y justificándolas detalladamente a lo largo del plan financiero tanto a través de datos como de tablas donde queda toda la información sobre el mismo claramente detallada.

- Inversión inicial en activos: mobiliario, celulares y computadores 4.100 + activos intangibles (marca, página web, redes sociales, marketing), 1.650 + 861 IVA soportado-activos.
- Gastos de explotación: 248.000 (año 1), 266.000 (año 2), 302.000 (año 3).
- Gastos de personal: 111.360 (año 1), 111.360 (año 2) y 111.360 (año 3).
- Gastos financieros (intereses préstamo): 560 (año 1), 388 (año 2), 201 (año 3).
- Amortizaciones de activos inmovilizados: 20% anual para equipos electrónicos 566, 10% anual para mobiliario 127, 20% activos intangibles 330.
- Total, IVA soportado: 52.941 (año 1); 55.860 (año 2); 63.420 (año 3).
- Ingresos por ventas previstas: 396.000 (año 1), 432.000 (año 2), 504.000 (año 3)

Tabla 12. Inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL		FINANCIACIÓN INICIAL	
ACTIVOS N.C.	4.100,00 €	CAPITAL SOCIAL	36.000,00 €
ACTIVOS INTANGIBLES	1.650,00 €	PRÉSTAMO LP	4.844,00 €
		PRÉSTAMO CP	2.156,00 €
IVA ACTIVOS iniciales	861,00 €		
DINERO DISPONIBLE	36.389,00 €		
TOTAL	43.000,00 €	TOTAL	43.000,00 €

Fuente: Elaboración propia.

Principalmente vamos a iniciar con un capital de 36.000€ abonando cada uno de los socios 12.000€ y además adquirimos un préstamo de 7.000€ amortizando a 3 años con una tasa de interés del 8%. Con esto tenemos un total de 43.000€ como base de financiación inicial. La principal inversión será destinada a compra de mobiliario, elementos electrónicos completamente indispensables para el desarrollo de la actividad y adicionalmente activos intangibles como el desarrollo del marketing y la página web.

8.2 Amortización de los activos no corrientes

En las siguientes tablas se refleja como iremos amortizando la inversión realizada en el inmovilizado adquirido, CAPEX, considerando que con el tiempo estos van perdiendo valor, siendo necesario contabilizar el coste que conlleva la depreciación de los mismos debido a la pérdida de valor.

Tabla 13. Amortización del activo no corriente.

T= 5 años	€	T=1	T=2	T=3	T=4	T=5
Inmovilizado - Móviles	1.280					
Cuota de amortización	20%	256	256	256	256	256
Amortización acumulada		256	512	768	1.024	1.280
Inmovilizado neto		1.024	768	512	256	0

T= 5 años	€	T=1	T=2	T=3	T=4	T=5
Inmovilizado - Computadores	1.550					
Cuota de amortización	20%	310	310	310	310	310
Amortización acumulada		310	620	930	1.240	1.550
Inmovilizado neto		1.240	930	620	310	-

T= 20 años	€	T=1	T=2	T=3	T=4	T=5	T=6	T=7	T=8	T=9	T=10
Inmovilizado - Mobiliario	1.270										
Cuota de amortización	10%	127	127	127	127	127	127	127	127	127	127
Amortización acumulada		127	254	381	508	635	762	889	1.016	1.143	1.270
Inmovilizado neto		1.143	1.016	889	762	635	508	381	254	127	-

T= 20 años	€	T=1	T=2	T=3	T=4	T=5
Activos intangibles	1.650					
Cuota de amortización	20%	330	330	330	330	330
Amortización acumulada		330	660	990	1.320	1.650
Inmovilizado neto		1.320	990	660	330	-

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar en la tabla desglosada en función de los tipos de inmovilizado, que el que hace referencia a nuestros elementos electrónicos y mobiliario, tiene una cuota anual que oscila entre el 10% al 20% durante 5 o más años aproximadamente. Así mismo, en cuanto a la amortización a 20 años es del 20% durante 4 años sobre nuestro activo intangible, sin embargo, es un activo que mantendrá en constante cambio y eso puede generar propuestas de presupuesto diferente en un panorama a futuro.

8.3 Cuadro de financiación de préstamo.

En esta sección, se muestran datos que permiten mostrar cómo se va a ir amortizando la financiación bancaria estimada, utilizando el método francés mediante pago de cuotas constantes. El préstamo se obtendrá a través del Banco Santander, en el cual inicialmente vamos a adquirir un total de 7.000 euros, financiados a tres años con tasa de interés del 8% efectiva anual; esto nos lleva a fijar una cuota de 2.716 euros al año, que también se pueden traducir en 226 euros para cada mes.

Tabla 14. Amortización de la financiación vía préstamo bancario.

T=3		T=1	T=2	T=3
Entidad	Banco Santander			
Total del préstamo	€ 7.000			
Cuota total anual	€ 2.716			
Gastos financieros (TAE)	8%	€ 560	€ 388	€ 201
Devolución anual		€ 2.156	€ 2.329	€ 2.515
Préstamo amortizado		€ 2.156	€ 4.485	€ 7.000
Préstamo pendiente		€ 4.844	€ 2.515	€ -

Fuente: Elaboración propia.

Tal como se muestra, la deuda para el primer año generará gastos financieros por 560 euros, para el segundo año 388 euros, y finalmente para el tercer año los intereses a pagar serán por valor de 201 euros.

8.4 Cuadro del IVA

El IVA es un impuesto que pagamos cada vez que compramos un artículo o adquirimos un servicio como: rentar un coche, comer en un restaurante o simplemente comprando una camiseta.

Tabla 15. Cuadro de IVA.

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas previstas	396.000€	432.000€	504.00€
IVA Ventas 21% (repercutido)	83.160€	90.720€	105.840€
IVA soportado	52.941€	55.860€	63.420€
Liquidación IVA	30.219€	34.860€	42.420€

Fuente: Elaboración propia.

Estimamos que, para el primer año, con unas ventas totales por valor de 396.000 € el IVA (21%) asociado a las ventas totales por la comercialización de productos, como actividad principal del negocio será de 83.160€. Adicionalmente se ve reflejado el IVA a pagar como IVA soportado por impuestos de sociedad y renta, cuyo monto asciende a 52.941 euros, por lo que el saldo neto de IVA que nos corresponde pagar a la Hacienda Pública es de 30.219 euros.

8.5 Cuenta previsional de tesorería

La cuenta provisional de tesorería se basa en las salidas y entradas de dinero en un establecido tiempo, esto ayuda a tomar decisiones pertinentes para nuestras metas a largo y corto plazo.

En relación con las entradas y salidas de dinero a los que tendrá que hacer frente Boutique Pet's, a fin de determinar el nivel de liquidez que permitirá maniobrar a la empresa, en la siguiente tabla pueden observarse los datos considerados.

Tabla 16. Previsión de tesorería.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
ENTRADAS DE DINERO				
SALDO INICIAL T=0	43.000,00 €	71.174,00 €	117.838,45 €	Cap. social + préstamo
VENTAS/INGRESOS	396.000,00 €	432.000,00 €	504.000,00 €	
IVA VENTAS (REPERCUTIDO)	83.160,00 €	90.720,00 €	105.840,00 €	
SALIDAS DE DINERO				
TOTAL GASTOS (SIN IVA)	248.000,00 €	266.000,00 €	302.000,00 €	Gastos explotación y aprov. + gastos arranque t=1
GASTOS PERSONAL + s.s.	111.360,00 €	111.360,00 €	111.360,00 €	
PAGOS PRÉSTAMO	2.156,00 €	2.329,00 €	2.515,00 €	
GASTOS FINANCIEROS	560,00 €	388,00 €	201,00 €	
PAGOS INICIALES INVERSIÓN ACTIVOS	5.750,00 €			Pago al inicio.
TOTAL IVA SOPORTADO	52.941,00 €	55.860,00 €	63.420,00 €	(IVA ACTIVOS + IVA GASTOS)
PAGO LIQUIDACIÓN IVA ANUAL	30.219,00 €	34.860,00 €	42.420,00 €	IVA REP. – IVA SOP.
PAGO ISS AÑO ANTERIOR		5.258,55 €	7.984,35 €	Año 1 no hay pago, años 2 y 3
TOTAL ENTRADAS	522.160,00 €	593.894,00 €	727.678,45 €	
TOTAL SALIDAS	450.986,00 €	476.055,55 €	529.900,35 €	
SALDO TESORERÍA	71.174,00 €	117.838,45 €	197.778,10 €	Dinero en caja al final del año

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. Desglose de los gastos de explotación.

DESGLOSE GASTOS	T=1	T=2	T=3
Aprovisionamientos	198.000,00 €	216.000,00 €	252.000,00 €
Alquileres	36.000,00 €	36.000,00 €	36.000,00 €
Marketing y varios	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla se discrimina la información resumida en la tabla anterior, diferenciándola mes a mes.

Tabla 18. Previsión mensual de tesorería.

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
SALDO INICIAL	€ 43.000					
Cobros por las ventas	€ 25.000	€ 26.500	€ 28.500	€ 30.000	€ 32.500	€ 35.000
IVA repercutido	€ 5.250	€ 5.565	€ 5.985	€ 6.300	€ 6.825	€ 7.350
TOTAL COBROS	€ 73.250	€ 32.065	€ 34.485	€ 36.300	€ 39.325	€ 42.350
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	€ 20.667	€ 20.667	€ 20.667	€ 20.667	€ 20.667	€ 20.667
GASTOS PERSONAL + s.s.	€ 9.280	€ 9.280	€ 9.280	€ 9.280	€ 9.280	€ 9.280
PAGOS PRÉSTAMO	€ 180	€ 180	€ 180	€ 180	€ 180	€ 180
GASTOS FINANCIEROS	€ 47	€ 47	€ 47	€ 47	€ 47	€ 47
PAGOS INICIALES INVERSIÓN ACTIVOS	€ 479	€ 479	€ 479	€ 479	€ 479	€ 479
TOTAL IVA SOPORTADO	€ 4.412	€ 4.412	€ 4.412	€ 4.412	€ 4.412	€ 4.412

PAGO LIQUIDACIÓN IVA ANUAL	€	€	€	€	€	€
	2.518	2.518	2.518	2.518	2.518	2.518
TOTAL ENTRADAS	€	€	€	€	€	€
	73.250	32.065	34.485	36.300	39.325	42.350
TOTAL SALIDAS	€	€	€	€	€	€
	37.582	37.582	37.582	37.582	37.582	37.582
SALDO TESORERÍA	€	-€	-€	-€	€	€
	35.668	5.517	3.097	1.282	1.743	4.768

CONCEPTO	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
SALDO INICIAL						
Cobros por las ventas	€	€	€	€	€	€
	35.000	35.000	36.000	36.000	37.500	39.000
IVA repercutido	€	€	€	€	€	€
	7.350	7.350	7.560	7.560	7.875	8.190
TOTAL COBROS	€	€	€	€	€	€
	42.350	42.350	43.560	43.560	45.375	47.190
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	€	€	€	€	€	€
	20.667	20.667	20.667	20.667	20.667	20.667
GASTOS PERSONAL + s.s.	€	€	€	€	€	€
	9.280	9.280	9.280	9.280	9.280	9.280
PAGOS PRÉSTAMO	€	€	€	€	€	€
	180	180	180	180	180	180
GASTOS FINANCIEROS	€	€	€	€	€	€
	47	47	47	47	47	47
PAGOS INICIALES INVERSIÓN ACTIVOS	€	€	€	€	€	€
	479	479	479	479	479	479
TOTAL IVA SOPORTADO	€	€	€	€	€	€
	4.412	4.412	4.412	4.412	4.412	4.412
PAGO LIQUIDACIÓN IVA ANUAL	€	€	€	€	€	€
	2.518	2.518	2.518	2.518	2.518	2.518
TOTAL ENTRADAS	€	€	€	€	€	€
	42.350	42.350	43.560	43.560	45.375	47.190

TOTAL	€	€	€	€	€	€
SALIDAS	37.582	37.582	37.582	37.582	37.582	37.582
SALDO	€	€	€	€	€	€
TESORERÍA	4.768	4.768	5.978	5.978	7.793	9.608

Fuente: Elaboración propia.

En una vista general del cuadro de tesorería, y realizándose en base a valores previstos se puede reflejar que todos los gastos serán cubiertos y para cada año habrá saldo a favor que nos beneficia y da una buena vista a la liquidez que tendremos a través del tiempo del ejercicio de comercialización de Boutique Pet's. Se debe tener en cuenta que se esperan ventas bastante optimistas que lo que da el visto bueno que actualmente estamos exponiendo, a medida que las ventas aumenten irán incrementando proporcionalmente los gastos, entonces tendremos escenarios completamente ajustables.

8.6 Cuenta previsional de resultados

Seguidamente se presentan los ingresos estimados para los primeros tres años, según las previsiones de ventas y los gastos estimados, a través de la cuenta de resultados previsional, dando cuenta de los beneficios resultantes.

Tabla 19. Cuenta anual previsional de pérdidas y ganancias (según PGC 2017).

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
INGRESOS	396.000,00 €	432.000,00 €	504.000,00 €	Ventas sin IVA
GASTOS EXPLOTACIÓN	248.000,00 €	266.000,00 €	302.000,00 €	
GASTOS PERSONAL	111.360,00 €	111.360,00 €	111.360,00 €	
GASTOS FINANCIEROS	560,00 €	388,00 €	201,00 €	
AMORTIZACIONES	1.023,00 €	1.023,00 €	1.023,00 €	Amortización de los activos
B° ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	35.057,00 €	53.229,00 €	89.416,00 €	
Iss 15%/15%/25%	5.258,55 €	7.984,35 €	22.354,00 €	Impuesto de Sociedades
BENEFICIO NETO	29.798,45 €	45.244,65 €	67.062,00 €	

Fuente: Elaboración propia.

Los datos presentados en la tabla anterior reflejan el estado de la cuenta previsional de resultados, como lo nombramos anteriormente, dependerá de las ventas anuales que hasta el momento lo visualizamos con valores proyectados. En un reflejo general de las cuentas en el cuadro anterior, la actividad prevista será suficiente para poder para estar en la capacidad de pagar deudas y demás cuentas por pagar de contado y lograr una utilidad o beneficio neto anualmente, representada por 29.798,45 euros para el primer año, de 45.244,65 y 67.062 para el segundo y tercer año respectivamente.

8.7 Balance previsional (final cada año)

Siguiendo los lineamientos establecidos en el Plan General de Contabilidad (PGC) establecido en el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, a continuación, se presentan los datos que reflejan la estructura económico-financiera de Boutique Pet's, dando cuenta del estado patrimonial de la empresa

Tabla 20. Balance de situación.

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	PASIVO NETO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS	3.407,00 €	2.714,00 €	2.021,00 €	CAP. SOCIAL	36.000,00 €	36.000,00 €	36.000,00 €
ACTIVOS INTANG.	1.320,00 €	990,00 €	660,00 €	BENEFICIO	29.798,45 €	45.244,65 €	67.062,00 €
				RESERVAS		29.798,45 €	75.043,10 €
TESORERÍA	71.174,00 €	117.838,45 €	197.778,10 €	PRÉSTAMO LP	2.515,00 €		
				PRÉSTAMO CP	2.329,00 €	2.515,00 €	
				HACIENDA I.S.S.	5.258,55 €	7.984,35 €	22.354,00 €
TOTAL	75.901,00 €	121.542,45 €	200.459,10 €	TOTAL	75.901,00 €	121.542,45 €	200.459,10 €

Fuente: Elaboración propia.

8.8 Ratios financieros. Ratios de rentabilidad.

A fin de ofrecer información sobre la salud financiera de la empresa en este apartado, se presentarán los cálculos realizados para determinar los ratios financieros y de rentabilidad, que permitirán observar y analizar la situación económica y financiera que se estima para la empresa en atención a las previsiones y consideraciones realizadas, considerando los porcentajes que se muestran en la siguiente tabla, para el coste de los fondos propios (k_e), coste de la deuda financiera (k_d) y coste medio ponderado del capital (WACC).

K_e	17%
K_d	8%
WACC	16%

VAN	163.021,664€
TIR	195%

Para hallar el K_e lo conseguimos a través de esta fórmula: $K_e = R_f + B \cdot (R_m - R_f)$

$K_e = 0,02 + (2,2 \cdot 0,07) = 17,4\%$ Es importante tener en cuenta que la rentabilidad esperada por los accionistas es del 17%, estando este porcentaje dentro del rango que se espera de un proyecto de emprendimiento.

El WACC es otro indicador que nos muestra que el coste para operar el negocio se concluye en 16%, es una cifra que entra dentro de los rangos que normalmente se esperan en este tipo de

empresarios. Para hallar el WACC hemos utilizado la siguiente formula: $WACC = K_d \times \%D (1 - \text{impuesto de sociedades}) + K_e \times \%E = 0,08 \times 0,162 \times (1 - 0,15) + 0,174 \times 0,837 = 15,66\%$

Para hallar el VAN utilizamos la siguiente formula: $VAN = -D + Q_1 / (1 + K_e) + Q_2 / (1 + K_e)^2 + \dots + Q_n / (1 + K_e)^n + VR / (1 + K_e)^n = -36.000 + 71.174 / (1 + 0,174) + 46.664,45 / (1 + 0,174)^2 + 79.939,65 / (1 + 0,174)^3 + 89.215 / (1 + 0,174)^3 = 163.021,664$

Cuando el VAN es superior a 0, indica que el proyecto es viable y ejecutable.

A la hora de calcular el TIR hemos utilizado las herramientas de Excel, utilizando nuestro desembolso inicial los flujos de cajas correspondientes y el valor residual. Con lo que hemos obtenido un TIR del 195%.

Si el TIR es muy superior a la tasa de rentabilidad esperada, como en nuestro caso, refleja la rentabilidad y la viabilidad del negocio.

En referencia al PAYBACK los socios recuperaremos nuestra inversión inicial (36.000€) a partir del octavo mes. El calculo del PAYBACK ha sido hallado a través del flujo de caja del año 1 y del K_e , suponiendo un promedio mensual estimado de 5.052,10€

Tabla 21. Ratios de liquidez.

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
RATIOS DE LIQUIDEZ			
Fondo de maniobra	63.586,45€	107.339,10€	175.424,10€
Ratio de liquidez	9,38	11,22	8,85
Ratio de Tesorería	9,38	11,22	8,85
RATIOS DE ENDEUDAMIENTO			
Ratio de endeudamiento (1)	0,54	0,52	0,52
Ratio de endeudamiento (2)	1,15	1,09	1,3
Ratio de patrimonio neto	0,46%	0,48%	0,47%
RATIOS DE RENTABILIDAD			
Ratio de beneficio	7,52%	10,47%	13,31%
ROE (rentabilidad financiera)	25,19%	38,24%	56,68%
ROA (rentabilidad económica)	26,85%	40,42%	67,57%

Fuente: Elaboración propia.

$$\begin{aligned} \text{Ratio de beneficio} &= (\text{Beneficio Neto} / \text{Ingresos}) \\ &= (29.798€ * 100 / 396.000€) \\ &= 7,52\% \text{ (AÑO 1)} \end{aligned}$$

$$\text{ROE} = (\text{Beneficio Neto}) * 100 / (\text{Total patrimonio neto medio}) = 25,19\% \text{ (AÑO 1)}$$

$$\text{ROA} = \text{Beneficio Económico (BAII)} * 100 / (\text{Activo total medio}) = 26,85\% \text{ (AÑO 1)}$$

Todos los resultados de las ratios están calculados y justificados en el documento Excel.

Con porcentajes generales, los ratios de liquidez nos aseguran un flujo de caja y dinero de grandes proporciones y en estado positivo, garantizando así que podremos soportar los gastos de la empresa y todas las deudas que se han expuesto a lo largo del proyecto.

En términos generales, el proyecto que vamos a desarrollar es completamente rentable. El Valor Actual Neto (VAN) nos permite ver que el valor hoy es bastante generoso, adicional la TIR nos promete una tasa en grandes cantidades que en un futuro esperamos se vea reflejada en el crecimiento.

9 ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO

9.1 Elección de la forma jurídica y justificación de la elección

La forma jurídica de la empresa es esencial ya que determina aspectos fundamentales de nuestra actividad empresarial, relacionados con las obligaciones tributarias y contables, con la afiliación a la Seguridad Social y con la responsabilidad frente a terceros, por lo que al elegir la forma jurídica óptima para formalizar legalmente a Boutique Pet's, es importante precisar estos aspectos.

La organización se funda como una Sociedad Limitada, considerada la más común entre las empresas pequeñas y medianas, la justificación de su elección se fundamentó principalmente en la cuantía del capital social requerido para conformar la sociedad, siendo el mismo de 3.000€ según la Ley de Sociedades de Capital (julio 2 de 2010) por el que se unificó en un único texto legal la normativa sobre el conjunto de sociedades de capital existentes en el ordenamiento jurídico español.

En relación al capital social de esta forma jurídica, esta ley en sus artículos cuatro y cinco señala de forma expresa que este no podrá ser inferior a los tres mil euros, siendo expresado en esta moneda; así mismo, no se autoriza que, en las escrituras de constitución de la sociedad, se consideren cifras inferiores a las legalmente establecidas, ni se realicen modificaciones al capital social para reducirlo a niveles inferiores a los tres mil euros.

De tal manera que esta forma jurídica se adapta a nuestro modelo de negocio porque encaja con nuestro propósito de inversión y de constitución societaria, así como por las ventajas que ofrece esta fórmula para la pequeña y mediana empresa, entre las cuales destacan las señaladas en el portal PYME del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, sección de formas jurídicas de empresa.

Entre las ventajas o aspectos positivos, señaladas por la fuente citada, que tomamos en consideración para decidir adoptar esta forma jurídica, consideramos las siguientes:

- La responsabilidad de los socios por las deudas sociales está limitada solo a lo aportado como capital.
- Libertad en la denominación social.
- Los socios tienen libertad para realizar acuerdos y pactos entre ellos, permitiendo la posibilidad de nombrar a un administrador con carácter indefinido.
- No existen límites en cuanto al capital que puede aportar cada socio.
- El número de socios que pueden formar parte de esta sociedad es ilimitado, pudiendo desempeñarse como trabajadores y recibir un salario, además de la participación en los beneficios.

En cuanto a las desventajas, la que consideramos que más podría afectar la gestión sería la obligatoriedad de llevar una contabilidad formal, lo que nosotros interpretamos como una oportunidad para un mejor control y una gestión veraz y actualizada de la empresa.

La normativa jurídica aplicable es la siguiente:

- Real Decreto 421/2015, de 29 de mayo, de Ministerio de Presidencia, *Boletín oficial del Estado*. Madrid 13 de junio de 2015, núm. 14. En el que se regulan los modelos de estatutos-tipo y de escritura pública estandarizados de las sociedades de responsabilidad limitada, se aprueba modelo de estatutos-tipo, se regula la Agenda Electrónica Notarial y la Bolsa de denominaciones sociales con reserva.
- Orden JUS/1840/2015, de 9 de septiembre, del Ministerio de Justicia. *Boletín oficial del Estado*. Madrid 12 de septiembre de 2015, núm. 219. Por la que se aprueba el modelo de escritura pública en formato estandarizado y campos codificados de las sociedades de responsabilidad limitada, así como la relación de actividades que pueden formar parte del objeto social.
- Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de la Jefatura del Estado. *Boletín oficial del Estado*. Madrid 3 de diciembre de 2010, núm. 293. Relativo a las actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo.

- Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de Jefatura de Estado. Boletín oficial del Estado. Madrid, 28 de septiembre de 2013, núm. 233. En referencia al apoyo a los emprendedores y su internacionalización.

9.2 Reparto accionarial y administradores

Las acciones las repartiremos entre los tres socios principales Juan Sebastián Medina, Pablo Acebes Sanz y Carlos Reyes Ballesteros, a partes iguales, actuando como administradores solidarios de la sociedad, manteniendo en esta misma condición para el reparto interno de las participaciones y de los dividendos, los cuales se dividirán proporcionalmente entre los tres accionistas y de los dividendos.

Al actuar como administradores, cualquiera de los tres socios tendrá la autoridad necesaria para realizar de manera individual las tareas y funciones asociadas al puesto, por lo que cualquiera puede actuar o firmar aspectos comerciales vinculados con Boutique Pet's, comprar o vender bienes, contratar y despedir empleados sin necesidad de que comparezca el resto de los socios, siendo los encargados de administrar y representar la empresa. Así mismo, aprobar las cuentas anuales y decidir sobre el reparto de dividendos y su cuantía, según los beneficios obtenidos en cada período económico.

9.3 Régimen fiscal aplicable

Nuestra empresa tributará de acuerdo con el Impuesto de Sociedades (IS), se aplica sobre sociedades mercantiles (personas jurídicas) incluyendo las sociedades civiles excepto si no tienen objeto mercantil, este impuesto grava la renta de las sociedades situadas en España.

De tal manera que, siguiendo la normativa legal expuesta por la Agencia Tributaria del Ministerio de Hacienda y Función Pública en su sede electrónica, los elementos a considerar en lo que respecta al régimen fiscal para la empresa, son:

- Periodo impositivo y devengo: coincidirá con el ejercicio económico de la empresa, por lo que será a 12 meses, produciéndose el devengo el último día del periodo impositivo.
- Base Imponible (BI): representa el importe de la renta del periodo impositivo reducida por las bases imponibles negativas de ejercicios anteriores, por lo que en su cálculo tomaremos

en cuenta las mismas particularidades establecidas para las cooperativas o entidades sin ánimo de lucro, considerando el resultado contable, deduciendo los gastos cantables deducibles bajo el régimen fiscal.

- Tipo de gravamen: representa el porcentaje que se multiplica por la BI para obtener la cuota íntegra. En nuestro caso se aplicará el previsto para entidades de nueva creación, es decir que en el primer período impositivo en que la base imponible resulte positiva y en el siguiente, se tributará al 15%.
- Pagos fraccionados: en relación con la cuota anual del Impuesto a la Sociedad (IS), se realizarán tres pagos fraccionados en cada periodo impositivo, reconociendo los pagos fraccionados como deuda tributaria.
- Modelos para presentar:
- Modelo 202 (Pagos fraccionados IS), de forma cuatrimestral.
- Modelo 200 (Declaración Impuesto de Sociedades), en el cual se resume el beneficio anual en el ejercicio y en el que se descontarán los pagos ya realizados en las declaraciones periódicas.

Hay que tener en cuenta que la sociedad como tal, al ser una persona jurídica no tributa por IRPF, sin embargo, las personas físicas (empleados y fundadores) que pertenecen a la empresa sí. Así mismo, al ser una pequeña empresa, la periodicidad es de tres meses.

Por último, el IVA no es un impuesto que recaiga sobre la sociedad, sino que según Hacienda este recae sobre el consumidor, y las sociedades son meras recaudadoras de IVA. Pero si subiera el IVA y como estrategia de empresa nos viéramos obligados a mantener los precios, algo que suele ocurrir, entonces sería nuestra empresa la que debería absorber este aumento a costa de beneficio.

Los documentos que hay que presentar a Hacienda para declarar el IVA son el modelo 303 (Autoliquidación de IVA), el cual se presenta trimestralmente en el caso de PYMES.

Por último, con respecto al impuesto sobre las actividades económicas, IAE, en base a la Ley 39/1988, de 28 de diciembre 1990, reguladora de las Haciendas Locales, que regula este impuesto, específicamente lo establecido en los artículos del 79 al 92. Así mismo, en relación a este impuesto (IAE), encontramos en la normativa del Ayuntamiento de Madrid, en el apartado exenciones del IAE, punto C, que quedan exentos los sujetos pasivos del Impuesto sobre Sociedades, las Sociedades

civiles y las entidades del artículo 35.4 de la Ley General Tributaria, que tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 euros, por lo que nuestra empresa quedaría exenta del pago de dicho impuesto.

9.4 Trámites administrativos a realizar

En este apartado se describen de manera ordenada los pasos a seguir para poder formalizar la constitución de la empresa Boutique Pet's como una Sociedad Limitada. En su establecimiento tomamos en consideración los lineamientos establecidos por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, los cuales se muestran a continuación:

- Reservar la Denominación Social de la empresa, Boutique Pet's, S.L.
- Certificación negativa del nombre de la sociedad: consiste en la obtención de un certificado que verifica la no existencia de otra empresa con el mismo nombre. Constituye un requisito indispensable para el otorgamiento de la Escritura Pública de constitución de sociedades y demás entidades inscritas. De esta forma, garantizamos que la denominación Boutique Pet's, S.L. es única y original de nuestra empresa. La solicitud de dicha certificación la realizamos de forma presencial en las oficinas del Registro Mercantil Central. Su coste es de 13,94€(IVA incluido), según fuentes públicas.
- Número de identificación fiscal: conocido como NIF sirve para identificar la sociedad a efectos fiscales. La solicitud del NIF la realizaremos en la Administración de la Agencia Tributaria de Santa Eugenia, dentro del mes siguiente a la constitución. No tiene coste alguno.
- Escritura Pública: es el acto que simboliza y que consagra la constitución de la Sociedad. Consiste en la firma por parte de los socios fundadores de la escritura de constitución de la sociedad, la cual, obligatoriamente se realiza ante notario. Su coste es de aproximadamente 180€ que se pagan a un notario para que realice las gestiones pertinentes. Incluye la asignación de un NIF para la empresa.
- Inscripción de la empresa en el registro: la empresa Boutique Pet's S.L. será inscrita en el Registro Mercantil con el fin de producir su plena capacidad jurídica. Su coste, 90€

Tras haber completado estos pasos, nuestra sociedad mercantil estará fundada, constituida e inscrita y podremos iniciar actividades, no sin antes hacer un repaso de las obligaciones fiscales y demás aspectos jurídicos relacionados con la contratación de nuestros empleados. El periodo de tiempo medio en el que se completan todos estos trámites es de 20 días.

En Boutique Pet's S.L. llevaremos un seguimiento diario en el Libro de Inventarios y Cuentas anuales, un Diario como registro de todas las operaciones realizadas al igual que un Libro de actas donde se encontrarán todos los acuerdos tomados por las Juntas Generales y Especiales y los consiguientes órganos colegiados de la sociedad.

9.5 Seguros, licencias, contratos mercantiles

En el caso del Ayuntamiento de Madrid, que colabora con CIRCE (Centro de Información y Red de Creación de Empresas), realizaremos por vía telemática la solicitud de todas las licencias para iniciar nuestra actividad y la comunicación de los contratos de trabajo al Servicio Público de Empleo Estatal. Este trámite consiste en realizar la legalización o alta de los contratos de trabajo de los trabajadores por cuenta ajena, si los hubiera.

El sistema CIRCE facilita la creación de cualquier empresa a través de acuerdos y comunicaciones con todos los organismos y administraciones que intervienen en su proceso de constitución.

Los pasos que seguiremos se ajustan a los lineamientos señalados en el portal electrónico de CIRCE, por lo que, disponiendo del certificado electrónico, se cumplimentará de forma electrónica el Documento Único Electrónico (DUE) que engloba varios formularios. De esta manera, CIRCE, automáticamente realizará los trámites necesarios para constituir la empresa, comunicándose con todos los organismos implicados (Agencia Tributaria, Seguridad Social, Registro Mercantil, Notaría, etc.).

9.6 Obligaciones de la empresa: Contables, fiscales y laborales

En lo que respecta a las obligaciones contables, fiscales y laborales que debe asumir Boutique Pet's, siguiendo la reglamentación jurídica, haremos referencia en primera instancia a la legalización de los

libros sociales y describir los libros contables de una Sociedad Limitada; para posteriormente describir las obligaciones fiscales y sociales.

Legalización de libros sociales:

Los libros sociales recogen los movimientos más importantes en la historia de una empresa. Se trata de libros de carácter corporativo y documental. Los libros sociales de obligada presentación los indicamos a continuación señalando la fuente que establece su obligatoriedad en cada caso.

- Libro de actas, libro obligatorio conforme al Código de Comercio (Real Decreto de 22 agosto de 1885) en el artículo 26 señala: El libro de actas recopila todos los acuerdos realizados en las Juntas de la empresa y los Consejos de administración, así como en el resto de los órganos responsables de la toma de decisiones en la sociedad. El objetivo de este libro es vigilar que se realizan acuerdos con asiduidad. Su presentación ante el Registro Mercantil a cargo del administrador ha de realizarse en formato digital dentro de los ocho días siguientes a la aprobación del acta y debe legalizarse anualmente.
- Libro de registro de socios, tiene su marco normativo en el Art. 104 de la Ley de Sociedades de Capital, establecida según Real Decreto 1/2010 del 2 de julio, este libro recoge las participaciones sociales de cada socio e incluye la titularidad y las posteriores transmisiones de las participaciones sociales.

Libros contables de una Sociedad Limitada

Entre los libros oficiales que recogen la contabilidad de la empresa y hay que legalizar también obligatoriamente están:

- *Libro de inventario y libro de cuentas anuales:* el libro de inventario contiene el balance inicial detallado, balance de comprobación de sumas y saldos e inventario de cierre. También incluiremos un libro de Cuentas Anuales compuestas por el Balance de situación y la Cuenta de pérdidas y ganancias. Se trata de documentos contables obligatorios para todas las sociedades mercantiles, según el artículo 25 del Código de Comercio. Su plazo de presentación es de hasta cuatro meses tras el cierre

del ejercicio. Junto con las cuentas anuales, se expedirá una certificación del resultado final del año, firmado por los administradores de la sociedad.

- *Libro Diario:* como su nombre lo indica, en el mismo se registran cronológicamente todas las operaciones de la empresa por el desarrollo de su actividad económica (asientos contables) y encuentra su marco normativo en el artículo 28 del Código de Comercio; será legalizado ante el Registro Mercantil.
- *Libro Registro del Impuesto de Valor Añadido (IVA):* este libro no requiere ser legalizado en el Registro Mercantil, sin embargo, dado que la actividad económica de la empresa está sujeta a IVA dispondremos también de este libro, el cual estará compuesto por el Libro de facturas emitidas, el Libro de facturas recibidas y el Libro de bienes de inversión.

Obligaciones fiscales de la Sociedad Limitada

- *Alta en Hacienda:* antes de iniciar la actividad económica, es necesario llevar a cabo el registro de la empresa en el censo de Empresarios, Profesionales y Retenedores de Hacienda por medio del modelo 036.
- *Impuesto de Actividades Económicas:* para lo cual nos daremos de alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE).
- *Impuesto de Valor Añadido (IVA):* Durante el desarrollo de la actividad toda persona física o jurídica tiene la obligación de declarar el IVA soportado y repercutido.
- *Impuesto sobre Sociedades:* Igual que el IRPF, el Impuesto sobre sociedades es un impuesto complejo en tanto que está sujeto a los continuos cambios en los modelos de negocio y nuevas actividades económicas, por lo tanto, no deja de ser un impuesto susceptible de continuas modificaciones legislativas. La última reforma fiscal que revisó de forma integral este tributo desembocó en la actual Ley 27/2014 del Impuesto sobre Sociedades (LIS).

- *Declarar las operaciones con terceros:* Tener una empresa y realizar operaciones con terceros por importe superior a 3005,06 euros (IVA incluido) es algo habitual. En este caso la sociedad tiene que hacer una declaración informativa anual, en el mes de febrero, a través del modelo 347.

Obligaciones con Seguridad Social

- *Comunicar el alta, la variación o la baja de los trabajadores:* la empresa está obligada a realizar estos trámites a través del modelo TA/2S accesible a través de la Sede Electrónica de la Seguridad Social y el sistema RED.
- *Pagar los seguros sociales de los trabajadores:* en el momento en que se produce el inicio de la relación laboral el empresario adquiere la obligación mensual del pago de los seguros sociales siendo el responsable del ingreso por cuenta de la empresa. La forma de hacer frente a este ingreso se realiza descontando del salario mensual las aportaciones para la Seguridad Social.

9.7 Legislación laboral y tipo de contrato

En lo que respecta a la contratación de personal tomamos en cuenta la normativa legal en el ámbito laboral establecida en España para definir de manera efectiva los tipos de contratación que utilizaremos y lo concerniente a la seguridad y prevención de riesgos laborales, así como la definición de la política retributiva, tal como se muestra en los próximos párrafos.

- Convenio laboral de adscripción de la empresa: el convenio al cual se adscribe la empresa es el Convenio Colectivo del Comercio vario de la Comunidad de Madrid (octubre 26 de 2019), aplicable a las empresas de venta de comercio mayorista y minorista de productos varios.
- Tipo de contrato: puesto que iniciaremos la actividad nosotros exclusivamente, optaremos por un contrato indefinido a jornada completa. Se alcanzarán acuerdos con las Universidades para, si fuera necesario, establecer un acuerdo de colaboración e incorporar becarios. En sucesivas incorporaciones, recurriremos al contrato indefinido, tal y como se expone en el apartado número 7

- Coste salarial: tal y como se indica en el punto 8.1, será: Gastos de personal: 111.360 (año 1), 111. 360 (año 2) y 111.360 (año 3).
- Prevención de riesgos laborales: tomando como base los lineamientos de la Ley 31/1995 sobre Prevención de Riesgos Laborales (noviembre 10 de 1995), contrataremos el servicio de auditoría a una empresa especializada para que verifique periódicamente que se cumplan todos los requisitos, una vez que tengamos empleados contratados para garantizar su seguridad. Haremos en su momento un estudio de las necesidades y coberturas para contratar la opción óptima.
- Política retributiva: Elaboraremos un plan de incentivos por ventas y fidelización de cartera de clientes, una vez que tengamos contratado personal, de forma que establezcamos unos objetivos tanto de ventas como de mantenimiento de cartera que serán recompensados con un bonus semestral:
 - Incentivos por venta
 - Incentivos por cartera fidelizada
 - Incentivos mejora de tiempos de atención al cliente

10. IMAGEN CORPORATIVA

Respecto a nuestra imagen corporativa, le damos una gran importancia en estos tiempos actuales, por lo que contaremos con una página web actualizada y moderna a la vez que seremos muy activos en redes sociales, llegando a un número elevado de gente con ideas innovadoras.

En referencia al branding pensamos que nuestro nombre expresa nuestra imagen de exclusividad y lujo. En este aspecto tendrá mucha influencia el impacto visual que causan nuestras herramientas de trabajo, implicando el uso correcto de colores, las imágenes que van a ser publicadas, el empaque en el que reciben los compradores el producto adquirido; todo debe ir dentro de un aire de elegancia.

Por último, en referencia a la gestión de calidad y la responsabilidad social, estamos completamente a la altura y muy comprometidos con el movimiento eco-friendly, entendido como ser conscientes de nuestras acciones y su repercusión en el medio ambiente y en los recursos naturales. Ya que es uno

de nuestros lineamientos a la hora de construir y definir la marca, siendo uno de nuestros elementos diferenciadores.

10.1 Página web

Contamos con una página web actualizada que iremos explicando a continuación las diferentes herramientas que nos permiten tener una gran experiencia de compra. La página web: <https://petsboutique67.wixsite.com/boutique-pet-s> presentará nuestra conexión con los clientes reales y potenciales, la misma está claramente vinculada con los elementos resaltantes de nuestra identidad corporativa. Entre sus características destacan la sencillez y simplicidad en su diseño, calidad de contenido, uso amigable y efectivo, facilidad de acceso y navegación, así como la calidad del contenido.

De tal manera que identificará la marca y será el canal online que nos vinculará con los clientes, por lo que cumplirá con dos funciones básicas: será una web corporativa, representando un mecanismo de comunicación, información y apoyo al desarrollo de nuestro modelo de negocio; así mismo funcionará como una tienda o portal de compra online a la que pueden acudir nuestros clientes para revisar los productos que ofrecemos, realizar sus compras, entre otras actividades comerciales.

Ilustración 25. Pagina web de Boutique Pet`s.

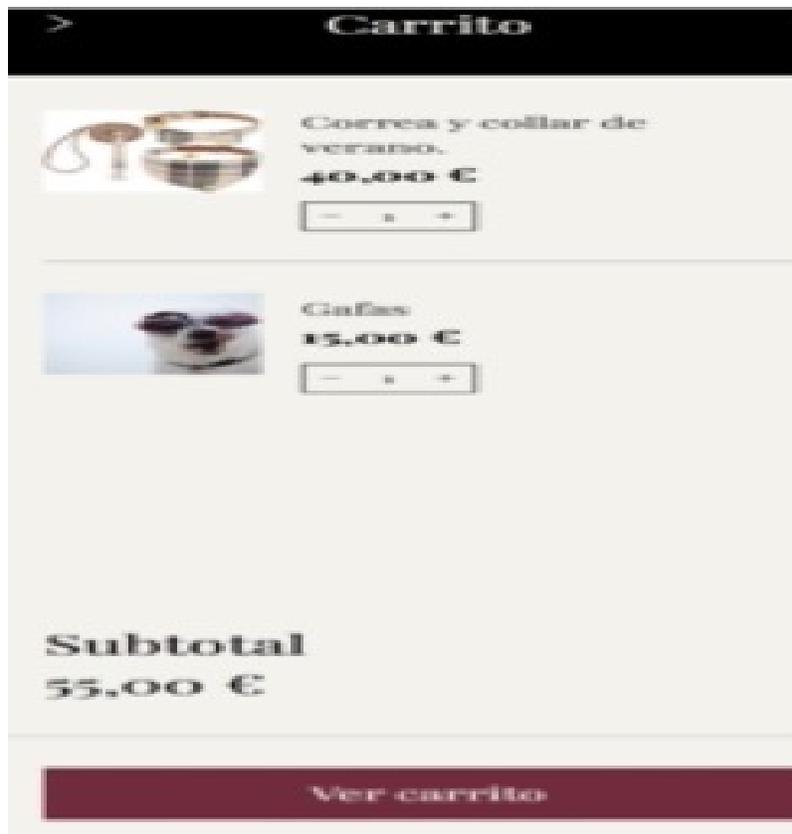


Fuente: Elaboración propia (WIX)

Como se puede observar, la imagen anterior muestra el inicio de la página donde podemos observar las diferentes interfaces que tiene como son: información sobre el surgimiento de nuestro proyecto (quienes somos), los productos que ofrecemos a nuestros clientes, un contacto directo con nosotros, testimonios de anteriores clientes que muestran sus opiniones acerca de nuestro producto y servicio, un foro donde tratar diferentes temas sobre las mascotas y un último apartado para hacerse miembro. La misma ha sido elaborada por los socios, por lo que no se contabilizarán costes asociados a su creación.

También contamos con redes sociales como son Instagram y Facebook, se puede acceder a las mismas de forma directa desde la página web, así como al espacio para registrar las compras “carrito de compra”.

Ilustración 26. Carrito de la compra.



Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en la imagen anterior, en la parte superior derecha encontramos un “carrito” donde añadir nuestros productos para realizar el proceso de compra; al cumplir con todas las premisas expuestas en los anteriores párrafos hemos asegurado la funcionalidad efectiva de la misma.

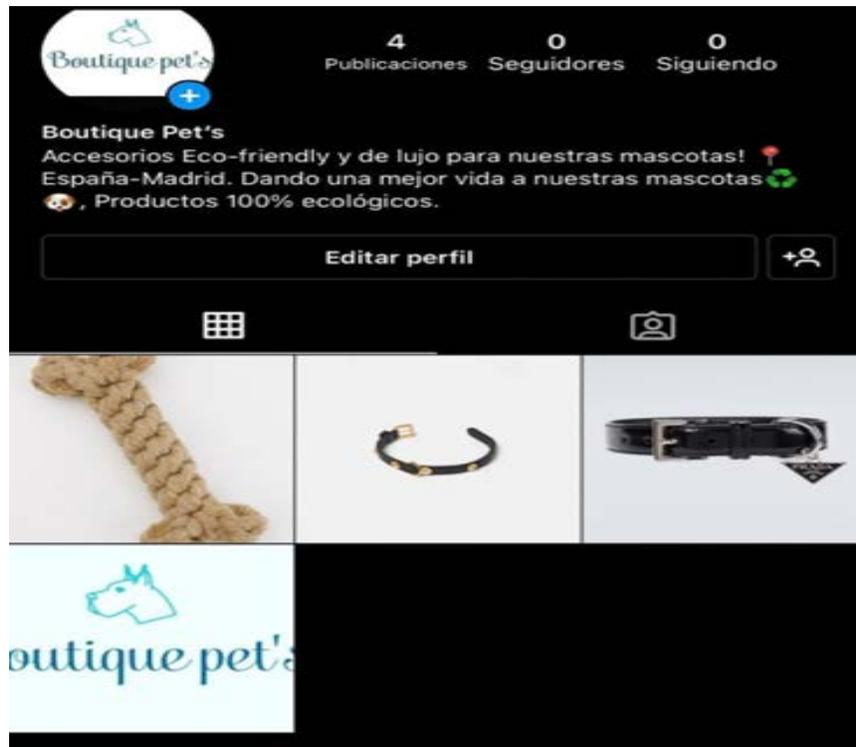
10.2 Redes sociales

En este apartado expondremos nuestras redes sociales, por lo que trataremos de alcanzar la mayor difusión a través de ellas, destacan Instagram y Facebook, consideradas muy relevantes para llegar al mercado establecido y llamar la atención de clientes potenciales, realizaremos un uso efectivo de las mismas, para asegurar el logro de las metas propuestas.

En cuanto a Instagram será la red social más utilizada por nuestra marca, ya que allí se encuentra la mayoría de nuestro público objetivo. Para ello vamos a subir contenido dos veces al día, para así llamar la atención de los usuarios de esta red social y poder impulsar de algún modo la identificación de estos con la empresa y su marca, lo cual coadyuva en lograr la fidelización de estos y el engagement esperado. También haremos Reales para generar tendencia dentro de esta red social. Aunado a esto, la cuenta de la empresa será catalogada como “profesional” para poder analizar las estadísticas, a través de google ADS y poder tomar diferentes estrategias para así conseguir más seguidores y optimizar la fidelización y engagement de nuestros clientes.

Facebook será nuestra segunda red social, a través de la cuenta de la empresa en esta red social, publicaremos más videos que imágenes, puesto que es una plataforma donde se hacen más virales los videos que las imágenes, por lo tanto, debemos optar por publicar videos llamativos con perros y gatos utilizando algunos de nuestros artículos.

Ilustración 27. Perfil Instagram de Boutique Pet`s.



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 28. Perfil de Facebook de Boutique Pet`s.



Fuente: Elaboración propia.

10.3 Gestión de la imagen

Como elemento diferenciador de nuestra marca tenemos que hablar de nuestro logo, diseñado con una letra tipo cursiva, que le otorga un toque de elegancia. Por otro lado, tenemos la cara de un perro Doberman, estos perros son muy conocidos por la realeza ya que, son perros muy grandes y con estilo. Por ello hemos elegido este perro como imagen de nuestro logotipo, además va acorde a nuestras características como marca.

Ilustración 29. Logo de Boutique Pet's.



Fuente elaboración propia

10.4 Gestión de calidad

Al no fabricar los productos, pediremos a nuestros proveedores los certificados y homologaciones necesarios, para así poder controlar la calidad de estos, puesto que para nosotros la calidad es un pilar de nuestra identidad y de nuestras características diferenciadores, la misma se verá reflejada en cada uno de nuestros procesos de trabajo y áreas de gestión, así como en la prestación de nuestros servicios.

Para garantizar esta calidad en nuestros productos exigimos a nuestros proveedores una serie de certificados que son los siguientes:

- Certificado RSD (Responsible Down Standard) este certificado garantiza que los artículos contengan entre un 50% a 100% de materiales reciclados.
- Certificado RWS (Responsible Wool Standard), específicamente para los abrigos que venderemos, a través del cual se garantiza entre un 5% y un 100% de lana certificada RWS.

- Certificado **ISO 9001** AENOR (2022) que garantiza una mayor calidad y control sobre los servicios que ofrecemos.

10.5 Responsabilidad social/ código buen gobierno

La responsabilidad social de nuestra empresa es un compromiso voluntario que asumimos con la sociedad, tanto de forma interna como externa, dirigida a los stakeholders.

En referencia a la interna, nosotros velaremos por el bienestar de nuestros empleados y a su vez propiciaremos un ambiente laboral adecuado para que mejore el rendimiento tanto de manera individual como colectiva, apoyando las iniciativas de formación de los trabajadores; con el crecimiento de la empresa e incorporación de más trabajadores, se establecerán acciones vinculadas con el concepto de “salario emocional”, a fin de contribuir con la mejoría de la calidad de vida en el trabajo, así como en el ámbito personal y profesional, propiciando la conciliación entre la vida personal y profesional.

Respecto a la externa, una de las bases de nuestro modelo de negocio está vinculada con la concienciación por el medio ambiente, por lo que el compromiso es máximo y nuestros productos contribuyen al cuidado de este. Tomamos como referencia para definir algunas acciones en este sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de Naciones Unidas, ONU (2015).

En tal sentido, uno de los ODS considerado es el referido a la acción por el clima, nuestras acciones se centran en ofrecer productos ecológicos, buscando ayudar a proteger y preservar el medio ambiente y concienciar a la gente sobre la importancia del tema, por lo que en nuestras redes sociales haremos énfasis en colocar información al respecto y mensajes alusivos al reciclaje, la huella de carbono y la necesidad de cuidar nuestro ambiente.

Otro de los ODS tomado en cuenta, es el vinculado con la producción y consumo responsable, nuestras acciones estarán dirigidas a enfatizar en nuestros proveedores requerimientos de calidad sustentados en garantizar modalidades de producción sostenibles, por lo que exigiremos certificados de garantía sobre nuestros productos que legitimen la calidad, el cuidado y el cumplimiento de las normas a la hora de su elaboración.

11. PLAN DE EXPANSIÓN

Como primer objetivo queremos conseguir una penetración de mercado óptima en un mercado nuevo y único de productos ecológicos de lujo para mascotas, esto lo lograremos con nuestros elementos diferenciadores. Uno de ellos es el diseño exclusivo de nuestros productos, que estará vinculado con las preferencias de nuestros clientes.

Al plantearnos metas a largo plazo, queremos ser primeros en el mercado donde nos insertaremos, una de las herramientas que utilizaremos para ello será la internacionalización. Ya que contamos con proveedores solo nacionales y a su vez una física y otra tienda online accesible para nuestros clientes de todo el mundo.

La virtualidad de nuestra actividad permite que la visión que tiene el negocio a futuro pueda tener objetivos de internacionalizar la marca y aparte de eso, no nos podemos negar a la posibilidad de poder tener más tiendas físicas en lugares estratégicos que optimicen las ventas.

De tal manera que tal como se señaló al inicio de este apartado, el plan de crecimiento tendrá un enfoque orientado a la penetración de mercado y su posterior asentamiento manteniendo la imagen de la marca y/o negocio bajo los criterios definidos.

En referencia a la internacionalización, pensamos que es algo indispensable en estos tiempos y completamente viable ya que las ventas se hacen online, por lo que comenzaremos a planificar desde los inicios de la empresa, puesto que el contar con tienda virtual nos abre la puerta a muchas oportunidades en otras latitudes.

Somos conscientes de que no todos los mercados tienen el mismo potencial, las mismas necesidades o regulaciones de importación, por lo que trabajaremos las estrategias de internacionalización atendiendo a los siguientes aspectos:

- Crearemos una división de exportación.
- Realizar un análisis interno para conocer características particulares
- Apostaremos por la innovación para ajustarnos a las demandas de todos esos potenciales mercados

- Elegiremos los mercados los mercados más interesantes
- Buscaremos canales de distribución
- Crearemos estrategias de comunicación y promoción a medida.

En torno a los nuevos productos, es necesario tener una posición de liderazgo en el mercado para poder llevar a cabo estos nuevos productos, por lo que a corto plazo no está en nuestros planes. Sin embargo, siempre se tendrá la mayor rotación posible de stock para nunca dejar de lado la variedad en los artículos que se ofrecen.

Por otro lado, como apoyo al proceso de crecimiento, se facilitará atraer accionistas y poder soportar un plan de expansión e internacionalización.

CONCLUSIONES

A modo de cierre de nuestro proyecto expondremos en análisis de las ideas fundamentales de cada apartado, con sus respectivas valoraciones generales y por último confirmando la viabilidad del proyecto.

La idea de negocio es un proyecto sólido, que requiere de mucha organización y desarrollo a nivel tecnológico por la forma en la que va a operar. Nuestra idea parte de una nueva oportunidad de mercado, que actualmente se encuentra en auge dadas las nuevas corrientes sociales que dan una gran importancia al cambio climático, de ahí la subida de un producto ecológico que aporta un plus a nuestro servicio e imagen en general de la marca, unido al crecimiento de la demanda en el sector de accesorios para mascotas.

Surge la tienda llamada Boutique Pet's, con el fin de hacer tangible este movimiento y darles oportunidad a las personas con mascotas concienciadas y dispuestas a adquirir un producto de calidad, de lujo y ecológico, que las mascotas puedan lucir y puedan disfrutar en su cotidianidad.

Le damos gran importancia al marketing y al branding ya que en la actualidad es algo fundamental si queremos que nuestra empresa sea puntera y triunfe. Nos enfocaremos en la publicidad por redes sociales, puesto que nos ofrece caminos suficientes para acceder a posibles compradores, será una de nuestras prioridades dentro de las funciones de la empresa ya que eso se va a ver reflejado en las ventas.

Un factor clave a la hora de desempeñar este proyecto ha sido el uso de herramientas para analizar el mercado. Gracias al análisis PESTEL, hemos comprendido los factores que influyen en el mercado y nos ha permitido identificar un factor tecnológico en alza, por lo que le damos una gran importancia a las redes sociales para la captación de nuevos clientes. a la vez que identificamos un sector terciario en alza con la aparición den nuevas empresas y una preocupación general por el deterioro del medio ambiente.

Otras de las herramientas utilizadas para el desarrollo del proyecto ha sido el análisis DAFO, nos ha permitido identificar la crisis económica actual provocada por la pandemia y la subida del precio de la luz (amenazas), tenemos unas características muy diferenciadas de nuestra competencia directa

(fortalezas), una dependencia de nuestros proveedores (debilidades) y un incremento del número de mascotas (oportunidades).

También hemos analizado las cinco fuerzas de PORTER, que junto al resto de herramientas nos ha permitido una gran adaptación al mercado.

Nuestra tienda física estará ubicada en uno de los barrios más exclusivos de Madrid, específicamente en la calle de Fuencarral 88, Madrid. Esta localización resulta muy accesible y dispone de grandes conexiones hacia el resto de las zonas, porque cuenta con el metro Tribunal (líneas 1 y 10). También dispone de cercanías y autobús y se encuentra a menos de 10 minutos de Gran Vía, una de las zonas más transitadas de todo Madrid. Todas estas características nos aseguran una excelente localización que hace que aumenten nuestro número de clientes y a su vez las ventas.

Respecto al plano jurídico, somos una empresa que se funda como una Sociedad Limitada, considerada la más común entre las empresas pequeñas y medianas, la justificación de la elección se fundamentó principalmente en la cuantía del capital social requerido para conformar la sociedad, lo cual es algo positivo para el emprendimiento de negocios como nuestro caso.

Por último, centrándonos en los temas económicos, tendremos una inversión inicial de 43.000€ de los cuales 36.000€ serán aportados por los socios y los 7.000€ restantes obtenidos de un préstamo bancario. Gracias a esta inversión podremos tener un desarrollo óptimo teniendo unos ingresos de 396.000€ el primer año, haciendo frente a los distintos gastos como de personal, explotación o financieros. Teniendo un beneficio neto de 29.798,45€ para el primer año.

Otro de los datos importantes es el VAN, como resultado nos da 163.021€ esto quiere decir que al ser superior a 0 este proyecto es factible y viable. También muestra la viabilidad de nuestro proyecto el TIR, que en nuestro caso es del 195%.

Tras ello, toca hablar del Payback, que nos permitirá conocer cuando los socios recuperaremos nuestra inversión inicial (36.000€), tras realizar los pertinentes cálculos, el resultado es que recuperaremos esta inversión inicial a partir del octavo mes.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES UTILIZADAS

AENOR. (2022). *Certificación ISO 9001*. Accedido el 8 de marzo de 2022 de: <https://www.aenor.com/certificacion/calidad/iso-9001>

Aragó, L. (2022, 25 enero). La pandemia dispara un 44% el número de animales de compañía. La Vanguardia. Accedido el 10 de abril de 2022 de: <https://www.lavanguardia.com/mascotas/20220125/8008622/pandemia-dispara-44-numero-animales-compania.html>

Axesor. (julio 7 de 2021). La creación de empresas en máximos pre-pandemia: crece un 59% en el primer semestre, hasta alcanzar las 56.157. Gabinete de Estudios Económicos. Axesor An Experian Company. Noticias. Accedido el 20 de febrero de 2022 de: <https://www.axesor.es/gabinete-estudios-economicos-axesor/noticias/2021/07/07/creacion-empresas-maximos-pre-pandemia-crece-59-primer-semester-alcanzar-56157>

Banco Central Europea. Eurosistema (2021, 16 de noviembre). ¿Por qué la inflación es tan elevada actualmente? | Accedido el 25 de febrero de 2022 de: https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me-more/html/high_inflation.es.html.

Banco Mundial (2021). World Bank Open Data. Accedido el 25 de febrero de 2022 de: <https://datos.bancomundial.org>.

Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio de 2010, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. (2010). BOE núm. 161(2010) <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544>

Cofares Online. (2021, 31 marzo). *Cómo afecta la pandemia del coronavirus a nuestra sociedad?* | Accedido el 17 de enero de 2022 de: <https://www.cofares.es/-/la-tristeza-se-ceba-con-los-jovenes-en-plena-pandemia-el-47-de-los-veinteaneros-esta-afectado-frente-al-25-de-la-generacion-de-sus-padres-y-abuelos-1>.

Concha S. (2021b, marzo 12). 7,6 millones de españoles se consideran «adictos» al móvil. Marketing Insider Review. | Accedió el 20 de abril de 2022 de: <https://www.marketinginsiderreview.com/informe-mobile-2020-espana-mundo-ditrendia/>.

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2022) "Creación de empresas por Internet (sistema CIRCE)". Consultado el 1 de junio de 2022, <https://www.ipyme.org/es-ES/CreacionTelematica/Paginas/CIRCE.aspx#:~:texto=El%20%20Centro%20de,determinadas%20sociedades%20%20mercantiles%20en%20España.>

Veterindustria (Asociación Empresarial Española de la Industria de Sanidad y Nutricional Animal). Veterindustria. | Accedió el 17 de febrero de 2022 de: <https://www.veterindustria.com/portada>

Ditrendia. (2019, diciembre 20). *Ditrendia-ayudamos en estrategias de marketing y ventas digitales*. ditrendia - digital marketing trends. Accedido el 9 de marzo de 2022 de: <https://ditrendia.es>.

European Central Bank. (2021, 16 noviembre). *Why is inflation currently so high?* | Accedido el 23 de mayo de 2022 de: https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me-more/html/high_inflation.es.html.

Franceschi, C. (2021, 11 de mayo). Consecuencias de la pandemia en la salud mental. Recomendaciones para reducir el impacto psicológico. Accedido el 25 de febrero de 2022 de: <https://www.teknon.es/blog/es/salud-az/consecuencias-pandemia-salud-mental-recomendaciones-reducir>.

Fundación de las Cajas de Ahorros. (2022, 19 mayo). El Panel de prevé que el PIB crezca un 4,3% este año y un 3% en 2023. Accedido el 10 de febrero de 2022 de: <https://www.funcas.es/prensa/el-panel-de-funcas-preve-que-el-pib-crezca-un-43-este-ano-y-un-3-en-2023/>.

Hootsuite y We are social (2022). Tendencias de redes sociales 2022. Accedido el 18 de marzo de 2022 de: <https://www.hootsuite.com/es/research/social-trends>.

HLPKlearford. (2021, 5 marzo). Material PET: 100% Reciclable - Soluciones de Packaging a medida. HLP Klearfold. Accedido el 10 de diciembre de 2021 de: <https://hlpklearfold.es/material-pet-reciclable/>.

Idealista (2022). Página Web. Idealista.com. Accedido el 11 de mayo de 2022 de: <https://www.idealista.com/inmuelle/91328617/>.

Instituto Nacional de Estadística (2019). Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares 2019 (TIC-H' 19). Accedido el 14 de enero de 2022 de: <https://www.ine.es/metodologia/t25/t25304506619.pdf>.

Instituto Nacional de Estadística (2022, 12 de mayo). Estadística de Sociedades Mercantiles (SM) marzo 2022. Datos provisionales. Accedido el 28 de febrero de 2022 de: <https://www.ine.es/daco/daco42/daco424/sm0322.pdf>.

Instituto Nacional de Estadística. (2021). INE. Accedido el 22 de febrero de 2022 de: <https://www.ine.es>

Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales. (1995). BOE. núm.269(1995) <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-24292>.

Martinell, F. (2020, 19 noviembre). *Textile Exchange (TE) actualiza la normativa de sus estándares.* Pinker Moda - Últimas noticias sobre Moda. Accedido el 28 de mayo de 2022 de: <https://pinkermoda.com/te-nueva-normativa/>

Martínez, G. (2022, 4 enero). A pesar de la pandemia, 2021 cerró con 57.000 autónomos más. Autónomos y Emprendedores. Accedido el 16 de mayo de 2022 de: <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/info-ata/pesar-pandemia-numero-autonomos-crecio-57000-personas/20220104105311025803.html>.

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (es). (2022). Catalogo Ayudas. Accedido el 2 de junio de 2022 de: <https://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/menuitem.23059cb04f633cc59de477b9223041a0/?vgnextoid=88d98f2b6f8a4610VgnVCM1000001d04140aRCRD>.

Morgane, K. (2016). El Marketing Mix: Las 4Ps para aumentar sus ventas. Economía y Empresa 50Minutos.es.

Nachumow, Y. (2020, 16 junio). Cómo hacer un buen análisis DAFO (de verdad). ThePower Business School. Accedió 20 de enero de 2022 de <https://www.thepowermba.com/es/blog/como-hacer-un-analisis-dafo>

Natural pet shop. (2021, 4 diciembre). Página Web. Accedido 17 de enero de 2022, de <https://naturalpetshop.es>

Noya, C. (2022, 2 enero). España roza el 50% de producción con energías renovables en 2021. forocohelectricos. Accedido el 11 de marzo de 2022 de: <https://forocohelectricos.com/2022/01/produccion-electrica-espana-2021.html>.

Organización de Naciones Unidas (2015). 17 objetivos para transformar nuestro mundo. Accedido el 21 de enero de 2022 de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/climate-change-2/>.

Observatorio del Emprendimiento de España (2021): Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2020-2021. Ed. Universidad de Cantabria. Accedido el 15 de abril de 2022 de: <https://centroyunuscantabria.unican.es/wp-content/uploads/2021/06/Informe-GEM-Espana-2020-2021.pdf>.

Porter, M. E. (2012). Estrategia competitiva / Competitive strategy: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores / Techniques for Analyzing Industries and Competitors (Tra ed.). Pirámide Ediciones Sa.

Productos que pueden reciclarse casi al 100% 23/08/2019. (2021, 13 noviembre). geregras. Accedido el 28 de noviembre de 2021 de: <http://www.geregras.es/noticias/News/show/actualmente-se-genera-3187>.

Puro Marketing (2020, 12 de febrero). 29 millones de españoles utilizan diariamente las redes sociales y pasan casi 6 horas al día en internet. Accedido el 15 de abril de 2022 de: <https://www.puromarketing.com/47/33232/millones-espanoles-utilizan-diariamente-redes-sociales-pasan-casi-seis-horas-dia-internet>.

Ríos, (2018). Investigación de mercados. Aplicación al marketing estratégico empresarial. Editorial ESIC.

Roldán, P. N. (2021, 4 febrero). Matriz de Ansoff. Economipedia. Accedido el 19 de febrero de 2022 de: <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>.

Secretaría de Estado de Empleo y Economía Social (2022). Datos estadísticos relativos a trabajadores autónomos afiliados a 31 de enero de 2022. Dirección General del Trabajo autónomo, de la economía social y de la responsabilidad social de las empresas. Accedido el 18 de marzo de 2022 de: https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/NoticiasDoc/NoticiasPortada/2022/Nota_Afiliacion-trabajo-autonomo_enero_2022.pdf.

ThePowerMBA. Business School. (2022, 1 abril). Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. Blog Business. Accedido el 24 de febrero de 2022 de: <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>.

Servicios, C. (2019, 28 octubre). Publicado en el BOCM el Convenio Colectivo de Comercio Vario de la Comunidad de Madrid. CCOO Federación de Servicios de Comisiones Obreras. <https://www.ccoo-servicios.es/html/41079.html>

Vega, L. (2021, 10 junio). *Las tiendas de animales, un negocio al alza*. Merca2.es. Accedido el 19 de abril 5 de 2022 de: <https://www.merca2.es/2021/06/11/tiendas-animales-negocio-alza/>.

WeAreSocial y Hootsuite (2022, 26 de enero). Digital Report 2022: El Informe sobre las Tendencias Digitales, Redes Sociales y Mobile. Accedido el 10 de abril de 2022 de: <https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-report-2022-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>.

William Walker - Accesorios para perros nobles y de alta calidad de Hamburgo. (2021). Página Web.
Accedido el 22 de febrero de 2022 de: <https://www.williamwalker.de/es>.