



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Análisis de la viabilidad de una residencia para
mascotas: Guau Miau Planet

Autor/es

Natalia García Bayod

Director/es

José Miguel Barbero Lahoz

Facultad de Economía y Empresa
2022

INFORMACIÓN

Autor del trabajo: Natalia García Bayod

Director del trabajo: José Miguel Barbero Lahoz

Título del trabajo: Análisis de la viabilidad de una residencia para mascotas: Guau Miau Planet- Feasibility analysis of a pet boarding kennel: Guau Miau Planet

Administración y Dirección de Empresas

RESUMEN

En este trabajo de fin de grado se va a realizar un estudio para analizar la viabilidad de una residencia para todo tipo de mascotas, negocio que se encuentra en exponencial crecimiento tras la pandemia ocasionada por la Covid-19. Se ubicará en el Distrito Sur de Zaragoza, zona que destaca por su creciente desarrollo y la inexistencia de competencia relativa a este sector. Esto permitirá a la empresa situarse en una buena posición dentro del mercado, sin olvidar el objetivo primordial que es fidelizar a los clientes.

Para llevar a cabo un adecuado estudio de la viabilidad del negocio, se tendrán en cuenta aspectos del entorno general, así como factores internos que afecten exclusivamente a la empresa, esto nos permitirá tener una visión general acerca de las fortalezas y debilidades del negocio, información muy útil a la hora de potenciar nuestras virtudes y mejorar nuestros defectos.

Por otro lado, los resultados obtenidos en el estudio previamente mencionado y en la encuesta que se llevará a cabo, se tendrán en cuenta para efectuar importantes decisiones dentro del plan de negocio, como son el plan de Marketing, el de Recursos Humanos, el Operacional y el relacionado con la Inversión-Financiación. El conjunto de estas decisiones marcará de manera significativa el futuro de la empresa y su permanencia en el sector.

SUMMARY

In this final degree project, a study will be carried out to analyze the viability of a kennel for all types of pets, a business that is in exponential growth after the pandemic caused by Covid-19. It will be located in the South District of Zaragoza, an area that stands out for its growing development and the lack of competition in this sector, which will allow the company to position itself in a good position in the market, without forgetting the primary objective which is to build customer loyalty.

To carry out an adequate study of the viability of the business, aspects of the general environment will be considered, as well as internal factors that affect exclusively to the company, this will allow us to have a general vision about the strengths and weaknesses of the business, very useful information at the time of promoting our virtues and improving our defects.

On the other hand, the results obtained both in the previously mentioned study and in the survey that will be carried out will be considered to make important decisions within the business plan, such as the Marketing, Human Resources, Operational and Investment-Financing plans. All these decisions will significantly mark the future of the company and its permanence in the sector.

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 OBJETIVO Y ESTRUCTURA	6
2. METODOLOGÍA	7
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO	7
3.1 ENTORNO GENERAL	7
3.1.1 POLÍTICO-LEGAL.....	7
3.1.2 ECONÓMICO	8
3.1.3 SOCIAL.....	10
3.1.4 TECNOLÓGICO.....	10
3.1.5 ECOLÓGICO	11
3.2 ENTORNO ESPECÍFICO	11
3.2.1 CLIENTES.....	12
3.2.2 CANAL DE DISTRIBUCIÓN	13
3.2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	14
3.2.4 LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	14
4. ANÁLISIS DAFO	15
5. PLAN ESTRATÉGICO	16
5.1 MISION	16
5.2 VISIÓN	17
5.3 VALORES CORPORATIVOS	17
5.4 PREVISIÓN DE VENTAS	17
6. PLAN DE MARKETING	19
6.1 MARKETING-MIX	20
6.1.1 PRODUCTO.....	20
6.1.2 PRECIO	21
6.1.3 DISTRIBUCIÓN	22
6.1.4 PROMOCIÓN	22
7. PLAN DE OPERACIONES	23
7.1 LOCALIZACIÓN	23
7.2 ESTRUCTURA DEL CENTRO	24
7.3 ABASTECIMIENTO	25
7.4 PLAN DE INVERSIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA	26
8. ESTUDIO LEGAL	27
8.1 LEGISLACIÓN NECESARIA	28
8.2 CONSTITUCIÓN	28
8.2.1 REGISTRO NOMBRE DE LA SOCIEDAD	28
8.2.2 REGISTRO MARCA COMERCIAL	29
8.3 GASTOS MENSUALES	29
9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	30
9.1 ORGANIGRAMA	30

9.2	DESCRIPCION DE LOS PUESTOS	30
10.	<i>PLAN FINANCIERO</i>	32
10.1	PLAN DE FINANCIACIÓN	32
10.2	PREVISION DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	33
10.3	PREVISION DEL BALANCE	34
10.4	ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN.....	35
10.4.1	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	35
10.4.2	TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR).....	35
10.5	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	36
11.	<i>CONCLUSIONES</i>	36
12.	<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	38
13.	<i>ANEXOS</i>	41

1. INTRODUCCIÓN

El propósito de este proyecto es realizar un estudio y analizar todos los aspectos que puedan influir en él para su puesta en marcha, así como su viabilidad financiera.

El motivo de elección de este tipo de negocio tan novedoso e inusual ha sido motivado por causas personales y ajenas. En cuanto a las personales, destaca la pasión que tengo por los animales y mi conocimiento en cuanto a sus cuidados, además de saber lo mucho que significan para sus dueños. Otro motivo que destacar es el interés que me genera conocer de primera mano los requisitos necesarios para elaborar una empresa en este sector. Sin embargo, el detonante ha sido la creciente demanda no cubierta debido al ‘boom’ que se está generando en España en este servicio.

Por lo que para satisfacer esa demanda generada por la incapacidad que tienen los dueños para el cuidado de su mascota, ya sea por trabajo o en periodos vacacionales, elaboraremos un plan de negocio que satisfaga esa necesidad. Para ello, crearemos una residencia canina de manera que ofrezca servicios adicionales para diferenciarse del resto de la competencia, éstos serán seleccionados a través de un estudio en forma de encuesta.

1.1 OBJETIVO Y ESTRUCTURA

- Objetivo genérico:

Elaborar un plan de negocio ligado a la creación de una residencia para todo tipo de mascotas ubicada en Zaragoza capital, analizando su viabilidad.

- Estructura del trabajo:

En primer lugar, analizaremos los factores internos y externos que pueden afectar a la empresa, a través del análisis PEST y de las 5 fuerzas de Porter, que nos permitirán analizar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que se presenten.

En consecuencia, realizaremos el Plan de Marketing, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta realizada respecto al precio y a los servicios adicionales seleccionados.

Posteriormente definiremos la forma jurídica, así como aspectos operacionales de la empresa ligados con la ubicación elegida y con la manera de abastecernos, definiremos la estructuración de la empresa y, finalizaremos con la inversión y financiación mediante el cual analizaremos su viabilidad.

2. METODOLOGÍA

Para realizar este proyecto, he desarrollado una encuesta como fuente de información primaria, Anexo 1, cuyos resultados obtenidos se pueden observar en el Anexo 2. Este método ha sido de gran ayuda para obtener información acerca de las preferencias de los futuros consumidores respecto a los distintos precios, al tipo de servicio que les gustaría que se incorporase y la frecuencia con la que utilizan o utilizarían este servicio.

Todo esto me ha permitido obtener información relevante y necesaria, a partir de la cual he basado la toma de decisiones en función de los resultados de la encuesta, que iré mencionando a lo largo del estudio.

Respecto a otras fuentes de información utilizadas, destaca el Instituto Nacional de Estadística (INE) a través del cual he obtenido la evolución del PIB, la tasa de paro y el IPC. A su vez, me he apoyado en la página Expansión datos macro, para comparar España respecto a otros países pertenecientes a la UE.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO

Realizar un estudio interno y externo en el que se ubica el negocio empresarial, nos ayudará a determinar qué fortalezas y debilidades podemos encontrar y a las que probablemente tengamos que hacer frente en un futuro.

3.1 ENTORNO GENERAL

Para analizar los factores que afectan al entorno general, me ayudare de un análisis PESTE, a través del cual destacaré los aspectos más importantes ligados al macroentorno. Estos se caracterizan por ser muy cambiantes, por lo que la empresa se tendrá que adaptar de forma rápida para que afecten de la menor manera posible.

3.1.1 POLÍTICO-LEGAL

España forma parte de los 27 países que conforman la UE además de ser miembro de la OTAN. Por otro lado, el actual conflicto bélico existente entre Rusia y Ucrania está ocasionando revuelo en muchos países, entre ellos España, que se están viendo amenazados por Rusia, por lo que está generando incertidumbre y afectando a la estabilidad política que existía anteriormente.

Desde junio de 2018, Pedro Sánchez actúa como presidente del Gobierno, lo que hace que gobierne en España el Partido Socialista Obrero Español (PSOE). Sin embargo, el actual alcalde en la provincia de Zaragoza es Jorge Azcón, miembro de Partido Popular (PP) y presidente regional del Partido Popular de Aragón.

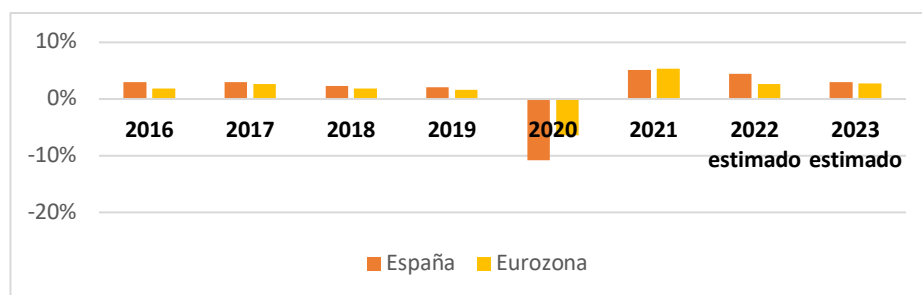
Por otro lado, relacionado con el bienestar animal, cabe destacar que existe en el Congreso un partido animalista llamado Partido Animalista Contra el Maltrato Animal (PACMA), el cual lucha por los derechos de los animales y por mejorar su situación. Sin embargo, este partido aún no ha logrado alcanzar ningún escaño en el Congreso, a pesar de haberse incrementado el número de votos año tras año.

Cabe mencionar, el cambio significativo que se produjo el 2 de diciembre de 2021 que días después se hizo oficial en el Boletín Oficial del Estado (BOE). Esta iniciativa presentada por el PSOE reconocía a los animales de compañía como un miembro más de la familia¹, considerándoles seres dotados de sensibilidad, y no cosas u objetos como lo se les consideraba anteriormente.

3.1.2 ECONÓMICO

La crisis provocada por la pandemia de la Covid-19 trajo consigo multitud de consecuencias negativas, una de ellas fue la fuerte caída de la producción durante el año 2020, que alcanzó valores que superaron el -10% de crecimiento, como se observa en el gráfico. Esta situación se explica por la estructura de la economía española, basada principalmente en el sector servicios, y por las restricciones aprobadas por los diferentes gobiernos mundiales². Sin embargo, en el año 2021 podemos observar cómo consiguió recuperarse el Producto Interior Bruto (PIB) hasta situarse en un 5,5%, debido a la reincorporación laboral.

Figura 1: Evolución del Producto Interior Bruto (2016-2021) y estimaciones (2022-2023), comparativa con la Eurozona



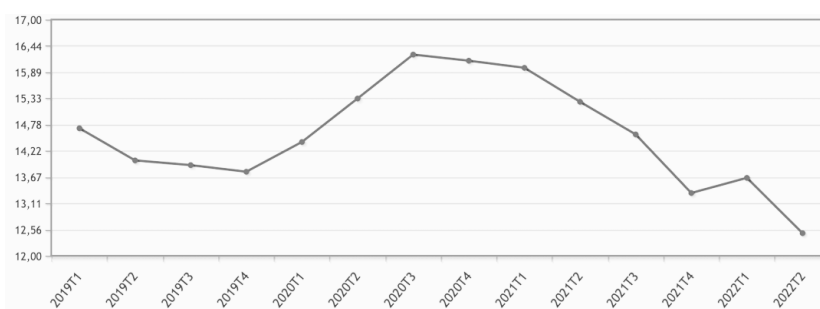
Fuente: Departamento de Análisis Bankinter, 2022

A pesar de las expectativas progresistas que tenía el gobierno entre 2022 y 2025, debido al conflicto bélico entre Rusia y Ucrania han disminuido hasta situarse en un 4,3% para el año 2022 y en un 1,5% para el 2023³. Sin embargo, si las estimaciones son correctas, España se situaría por encima de la UE en el próximo año en cuanto al Producto Interior Bruto (PIB).

Otro factor relevante a la hora de analizar la economía de un país es el nivel de desempleo. España, siempre ha destacado por tener una tasa de paro bastante elevada en comparación con la media de la UE, ya que casi la duplica.

El último dato recogido en el INE sitúa la tasa española en un 12,48% en el segundo trimestre del 2022, habiéndose reducido significativamente respecto al trimestre anterior, como podemos observar en el siguiente gráfico.

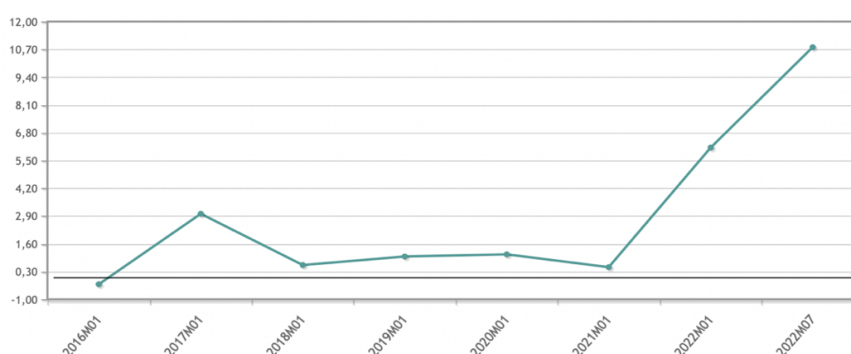
Figura 2: Tasa de paro de la población española (2019-2022)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Para finalizar el análisis económico, es importante tener en cuenta el Índice de Precios al Consumo (IPC). Como podemos observar, se ha producido un encarecimiento en 2021 debido al gran incremento de los precios de la electricidad, de carburantes y de productos alimenticios, afectados en parte por la guerra de Rusia y Ucrania⁴. Esta tasa tan elevada ha generado una variación anual del 10,8% en el 2022.

Figura 3: Variación anual del Índice de Precios al Consumo (IPC)



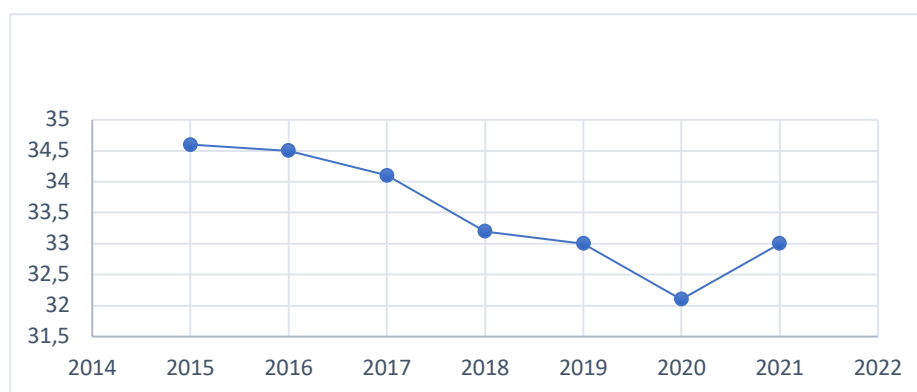
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

3.1.3 SOCIAL

A nivel social, España se sitúa desde 2015 como uno de los países con mayor nivel de desigualdad en la distribución de ingresos, siendo únicamente superado por Rumanía, Letonia, Lituania y Bulgaria dentro de la UE⁵.

La medida utilizada por los países para analizar la desigualdad es el índice de Gini. El último dato registrado en España es el de 2021 con 33 puntos, habiéndose incrementado 0,9 desde el año anterior. En el gráfico se puede observar cómo se ha roto con la evolución decreciente de los años anteriores, indicando que el nivel de desigualdad ha aumentado y por consiguiente la situación del país ha empeorado, siendo una cifra muy superior a la media de la eurozona.

Figura 4: Índice de Gini en España (2015-2021)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Respecto al proyecto en el que nos encontramos, gracias a un estudio producido por RIACA⁶ (Registro de Identificación de Animales de Compañía de Aragón), sabemos que el censo canino en 2020 ha aumentado en Aragón un 9,7% respecto a 2019, este incremento exponencial se ha producido tras la pandemia ocasionada por la Covid-19. Un dato relevante es que sólo en España, encontramos más de 28 millones de animales de compañía.

3.1.4 TECNOLÓGICO

La tecnología es uno de los factores más relevantes a la hora de desarrollar un negocio para hacerlo más actual y novedoso, y con ello atraer a mayor número de clientes.

El acceso a Internet se ha ido incrementando con el paso del tiempo, así pues, en el año 2021, el 91,8% de la población española entre 16 y 74 años ha utilizado Internet de

manera frecuente según los datos aportados por el INE, siendo los jóvenes los usuarios mayoritarios. De manera que al aumentar la edad, la frecuencia disminuye.

A pesar de este aumento, el gasto en I+D en España, continúa siendo muy bajo en comparación con la media de la UE⁷ (1,67%), destinando únicamente el 0,7% del PIB. Esta diferencia se debe principalmente a que en España, la investigación se financia del sector público y no a través de las empresas privadas como se lleva a cabo en la mayoría de los países de la UE.

3.1.5 ECOLÓGICO

La función que tiene la ecología es mejorar la vida de los seres humanos y la de otros seres vivos a través de la disminución del daño medioambiental, optimizando la calidad de vida y reduciendo los efectos negativos generados en el planeta.

Cabe destacar que España en 2020, consiguió superar en un 0,9% el objetivo marcado por la UE en energías renovables⁸, ya que se situó en un 20,9%. Posicionándose como el cuarto país que más energía renovable utiliza respecto al resto de países que conforman la UE. Destacando en 2021, debido a que más de la mitad de la energía que se había producido (51,1%) era de origen renovable⁹.

En Zaragoza, se han realizado cada vez mayores cambios para mejorar la calidad del aire y del medioambiente. Por ello destaca la incorporación del tranvía eléctrico como medio de transporte público y el proyecto consistente en la plantación de 700.000 árboles originado por el gobierno para reverdecer la ciudad.

3.2 ENTORNO ESPECÍFICO

Por otro lado, realizaremos un análisis interno en el que detallaremos aspectos que afectan directamente a la empresa en función del sector al que pertenece, como son los clientes, los proveedores, los competidores y el canal de distribución.

La apertura de una residencia canina pertenece al sector otros servicios, su código CNAE correspondiente es el 9.609, perteneciente a la actividad otros servicios personales n.c.o.p. Sólo en Zaragoza, existen 73 empresas con el mismo CNAE¹⁰, esto se debe a que en este epígrafe además de las residencias caninas, se incluyen otras actividades económicas distintas de esta actividad.

3.2.1 CLIENTES

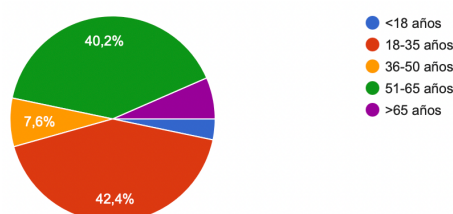
En primer lugar, la relación que existe entre el consumidor y la empresa es de B2C (Business to Consumer) ya que existe relación directa entre ambas partes. Siendo la política de cobro de la empresa al contado, pudiendo realizarse el pago antes de consumir el servicio en la página Web o posteriormente, de manera presencial. Esto nos permitirá asumir menores riesgos de impago y evitar que se produzca un desfase de cobros.

Como dato genérico relativo a la tendencia de clientes en España, cerca de 30.000 perros se registraron en el censo canino de Aragón en 2021, esta cifra triplica la natalidad durante ese periodo¹¹. Se puede afirmar que la pandemia ha sido una de las principales causas de este incremento en la demanda, así como el cambio en el estilo de vida, ya que muchas parejas han optado por tener animales en vez de hijos.

Según nuestro estudio recogido en Anexos, hemos podido obtener información acerca del cliente potencial, y de lo que más valora en este tipo de servicios.

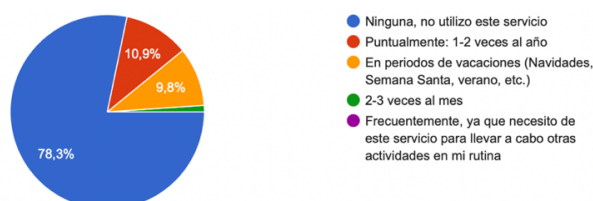
De las 92 personas que han realizado la encuesta, 60 de ellas (un 65,2%) tenían animal de compañía, mayoritariamente perros (46) y gatos (16). El perfil obtenido como cliente potencial ha sido el de la mujer de entre 18-35 y 51-65 años. Por otro lado, respecto a la frecuencia a la que han acudido, destaca de manera puntual con 1 o 2 veces al año y en periodos vacacionales.

Figura 5: Distribución del factor edad de las personas que han realizado la encuesta



Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Frecuencia con la que han utilizado el servicio de residencia canina, respecto al total de personas que han realizado la encuesta



Fuente: Elaboración propia

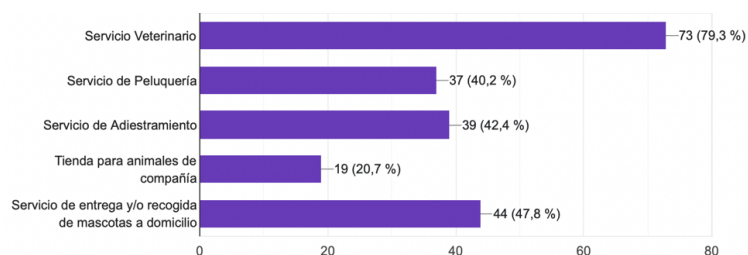
Se han obtenido un total de 92 respuestas respecto a lo que los clientes dan más importancia en este servicio, la respuesta más repetida ha sido el trato hacia el animal (36) y la confianza (24). Mientras que el factor relativo al precio, apenas le han dado importancia (10), Ver Anexo 2.

3.2.2 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

La distribución se realizará de forma presencial y a través de la página web, de manera que los consumidores podrán reservar en función del servicio escogido, la tarifa y la estancia, debiendo abonar el pago indicado. Además, los dueños podrán observar a través de videos que les enviará el personal cómo se encuentra su mascota, lo que permitirá que la empresa gane imagen y establezca una relación de fidelidad con los clientes.

En el estudio realizado, se ha querido comprobar que tipo de servicios adicionales les gustaría a los clientes que se incorporasen al negocio, además del residencial. Podemos observar como el servicio más demandado, 73 personas, ha sido el veterinario, seguido por la entrega y/o recogida de mascotas a domicilio, 44 y el servicio de adiestramiento, 39. Por lo que nos decantaremos por estos tres servicios para captar al mayor número de clientes posible.

Figura 7: servicios adicionales que les gustaría a los clientes incorporar al negocio



Fuente: Elaboración propia

Otro medio utilizado es la distribución de productos de alimentación y cuidados a través de varios proveedores, a los que les compraremos estos productos a medida que los necesitemos, para poder llevar a cabo la realización de nuestros servicios.

3.2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Entre la competencia de empresas del mismo sector ubicadas en Zaragoza capital, destacan: Dog Garden Centro Canino (se centra en perros), Residencia Canina Don Perro y Doña Gata (todo tipo de animales), Pet's Kangoo (perros), Centro Canino Aragónés (perros), Desvío Residencia Canina (perros). Por otro lado, otras se han ubicado hacia las afueras de la ciudad, entre ellas encontramos: Centro Canino Usurbe (Movera), Guardería de Animales las Jaras (la Cartuja Baja), Residencia de Mascotas Alaguau (próximo a Alagón) y VillaCan Centro Canino (Burgo de Ebro).

Como hemos podido comprobar, no todos se ubican en Zaragoza capital, ya que muchos se encuentran a las afueras, mientras que otros solo se enfocan en un sólo tipo de animal, el perro. Por lo que nuestra competencia, estaría más enfocada a aquellas empresas que se ubiquen en Zaragoza capital y atiendan a todo tipo de animales, como es el caso de la Residencia Canina Don Perro y Doña Gata.

A continuación, he seleccionado 3 de las mejores residencias ubicadas en Zaragoza, para contrastar además del tipo de animal que atienden, las tarifas, los descuentos, los servicios extra que poseen y las valoraciones de los consumidores.

Figura 8: PVP, descuentos, servicios y reseñas de los principales competidores

	Tarifa diaria	Largas estancias	Descuentos	Servicios extra	Reseñas
Dog Garden Centro Canino	17€/día(temp baja)-18€/día(temp alta)	15,50€/día-14,50€/día**	Matriculados: 10% y segundo perro (50%)	Adiestramiento y tienda	4,5/5
Residencia Canina Don Perro y Doña Gata	18,50 €/día (perro)-11€/día (gato)	12,50€/día (perro)	Familia numerosa y clientes VIP	Peluquería, tienda y veterinario	4,5/5
Centro Canino Aragónés	15€/día (perro)	-	Clientes VIP	-	4,8/5

** dependiendo del número de días

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Para analizar y medir la competitividad de la empresa respecto al sector al que pertenece, utilizaremos un modelo estratégico detallando las 5 fuerzas de Porter.

- Rivalidad entre competidores

Como hemos analizado anteriormente en el análisis de la competencia, existen varios tipos de competidores que variarán según el tipo de animal al que se dirigen, la ubicación y el tipo de servicios que ofrece cada una. Cabe destacar que este negocio se encuentra en expansión, lo que hace que la rivalidad aumente y que otras empresas se replanteen abrir este tipo de negocio. Es por esto por lo que la diferenciación será un factor clave para atraer y establecer relaciones a largo plazo con los clientes.

- Amenaza de nuevos entrantes

La apertura de una residencia para mascotas requiere una gran inversión, debido a los requisitos necesarios tanto de amplitud del terreno como por la construcción para adecuarlo a este tipo de negocio. Esto indica que no será fácil la entrada de nuevos entrantes a este mercado.

Sin embargo, la presencia de empresas ya establecidas hará que los consumidores estén repartidos entre la competencia, por lo que los nuevos entrantes tendrán que diferenciarse de los existentes para adquirir clientes.

- Poder negociador de los clientes

Existe un bajo poder negociador de los clientes, ya que al ser el trato y la confianza lo que más valoran en este sector, dificulta su cambio a otra empresa.

Las ventas estarán diversificadas en función de los distintos servicios que se incluyen, de manera que el factor precio deberá situarse en torno a la competencia del sector, ya que poner un precio muy elevado hará que perdamos posibles clientes.

- Amenaza de servicios sustitutivos

A parte de otras residencias caninas, hay que tener en cuenta otros centros que se dediquen exclusivamente al servicio veterinario, adiestramiento y al servicio de entrega y/o recogida de mascotas. Ya que al ofrecer servicios de esas categorías, también formarán parte de la competencia.

Por otro lado, deberemos tener en cuenta que muchos dueños cuando necesiten servicios de residencia para sus mascotas recurrirán a familiares o amigos para que realicen ésta misma función, por lo que se considerarán también servicios sustitutivos.

- Poder negociador de los proveedores

Existe un bajo poder negociador de los proveedores, ya que los productos alimenticios, de higiene u otros necesarios para el desarrollo adecuado de los servicios, se pueden conseguir fácilmente y no resultan muy costosos.

4. ANÁLISIS DAFO

La realización del análisis del entorno general y específico nos va a permitir obtener una visión acerca de los aspectos más importantes que rodean a la empresa. A través de esto, podremos reconocer y clasificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades

que se presenten, de manera que lo tendremos en cuenta a la hora de definir nuestros objetivos, así como para la toma de decisiones.

ASPECTOS INTERNOS		ASPECTOS EXTERNOS	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> -Incertidumbre -Elevado desembolso inicial -Demanda repartida entre la competencia -Poca experiencia en el sector -Necesidad de financiación 		<ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento económico menor al esperado -Entorno macroeconómico desfavorable -No existen barreras a la entrada -Sensibilidad de los clientes respecto al trato y a la confianza -Estacionalidad de la demanda 	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> -Personal cualificado y con experiencia -Página web fácil de usar -Posibilidad de entrega y/o recogida -Buenas instalaciones -Zona amplia con jardín y espacio para jugar -Servicio de atención al cliente -Encuesta previa y obligatoria (vacunas, alergias y castración) 		<ul style="list-style-type: none"> -Protección legislativa para animales de compañía -Mercado en gran crecimiento -Incremento de perros censados -Tendencia a tener más animales que hijos en la actualidad -Público objetivo: personas jóvenes y mediana edad -Falta de competencia donde nos vamos a instalar 	

5. PLAN ESTRATÉGICO

Para lograr nuestros objetivos futuros, tendremos que elaborar un plan estratégico para fidelizar a los clientes incrementando las ventas. De manera que la estrategia que seguirá la empresa será de diferenciación en el mercado, con la que intentará ganar cuota de mercado, a través de ofrecer un servicio de calidad personalizado ofreciendo distintas tarifas y servicios en función de la necesidad del cliente.

5.1 MISION

La misión es proporcionar un servicio de calidad a todo tipo de animales domésticos, que satisfaga la necesidad de los consumidores de disponer de un servicio en el que las mascotas alcancen un bienestar físico y emocional a través de un correcto cuidado en alimentación, paseos, juegos e higiene, con la posibilidad de combinarlo con servicios veterinarios, adiestramiento y/o entrega/recogida del animal a domicilio. En el que, además, van a disponer de un entorno seguro y muy amplio, gracias a la infraestructura

adaptada para ellos, que les permitirá relacionarse con otros animales y realizar actividades sociales.

5.2 VISIÓN

Reconocimiento a nivel local como empresa que ofrece excelentes servicios de calidad en el área residencial para mascotas, en el que se prioriza el cuidado y bienestar animal, de manera que consigamos situarnos en una buena posición dentro del sector a través de la fidelización de clientes. No se descarta la posibilidad de incluir en un futuro otras actividades como la venta de productos o el servicio de peluquería, a medida que la empresa vaya creciendo.

5.3 VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos reflejan los valores éticos que posee una empresa, los cuales se manifiestan en la manera de actuar y en las actitudes que tienen los trabajadores. Para una empresa orientada hacia el cuidado animal, la confianza y el trato hacia él son aspectos muy importantes para los clientes, como hemos podido observar.

A continuación, he destacado los tres valores más significativos de este sector.

-Confianza: dentro de la organización es importante que los trabajadores generen confianza a los clientes debido a su experiencia laboral y trato hacia éstos. Una manera de generar confianza sería enviando fotos y videos a las familias para que vean cómo se encuentra el animal. A su vez, la confianza entre los diferentes empleados de la empresa potenciará las relaciones interpersonales, mejorando el ambiente laboral.

-Transparencia: la posibilidad de que los clientes puedan acceder a la mayor parte de la información ya sea en la Web o con la visita a nuestras instalaciones, va a generar que confíen más en la empresa y en sus trabajadores, potenciando nuestra imagen.

-Pasión por los animales: el saber que los dueños van a dejar a sus respectivas mascotas con una persona que les va a dar cariño y atender a sus necesidades, les permitirá proseguir con sus actividades con la tranquilidad de que sus mascotas están en buenas manos.

5.4 PREVISIÓN DE VENTAS

Por último en esta sección, haremos una estimación de la previsión de ventas correspondiente a los cinco primeros años, de manera que podremos estimar los ingresos, teniendo en cuenta los costes y gastos necesarios para la puesta en marcha.

Figura 9: Previsión de ventas anuales según la actividad (sin IVA)

	Periodo	Número de animales	Facturación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Residencia	Diciembre-Enero	333	6.237,08 €	24.122,27 €	26.534,50 €	29.187,95 €	32.106,74 €	35.317,42 €
	Febrero-Mayo	300	4.642,27 €					
	Junio-Agosto	421	7.916,45 €					
	Septiembre-Noviembre	347	5.326,47 €					
Adiestramiento	Diciembre-Enero	177	4.387,83 €	17.600,90 €	19.360,99 €	21.297,09 €	23.426,80 €	25.769,48 €
	Febrero-Mayo	183	4.536,57 €					
	Junio-Agosto	166	4.115,14 €					
	Septiembre-Noviembre	184	4.561,36 €					
Veterinario	Diciembre-Enero	312	30.693,10 €	127.358,72 €	140.094,59 €	154.104,05 €	169.514,46 €	186.465,90 €
	Febrero-Mayo	385	33.449,20 €					
	Junio-Agosto	315	30.717,70 €					
	Septiembre-Noviembre	330	32.498,72 €					
Entrega y/o recogida	Diciembre-Enero	88	714,49 €	3.019,03 €	3.320,93 €	3.653,03 €	4.018,33 €	4.420,16 €
	Febrero-Mayo	90	726,88 €					
	Junio-Agosto	103	834,26 €					
	Septiembre-Noviembre	91	743,40 €					
TOTAL				172.100,92 €	189.311,01 €	208.242,11 €	229.066,32 €	251.972,96 €

Fuente: Elaboración propia

Para la estimación de ingresos, se han tenido en cuenta todas las actividades integradas por la empresa, las cuales nos generarán un beneficio futuro. Como podemos observar, a pesar de basarse el negocio en una residencia canina, el servicio veterinario será nuestra principal fuente de ingresos.

Para el cálculo de la columna ‘facturación’, se ha realizado una estimación en cuanto al número de animales que accederán a los distintos servicios por día. De manera que si solicitan alojamiento 333 animales en el periodo de 2 meses: $333 \text{ animales} / 2 \text{ meses} / 20 \text{ días}^* = 8 \text{ animales/día}$. Mientras que para el servicio veterinario: $312 \text{ animales} / 2 \text{ meses} / 20 \text{ días}^* = 8 \text{ animales/día}$. Estos datos estimados se ajustan perfectamente a la capacidad máxima de 15 mascotas, cuyo dato lo podemos encontrar más adelante en la distribución del centro.

*Estos 20 días, parten del horario de los trabajadores y del negocio, ya que trabajan 5 días a la semana durante las 4 semanas del mes (4 semanas X 5 días a la semana = 20 días/mes).

Una vez estimado esto, se han tenido en cuenta los precios de las tarifas de alojamiento en función de si nos encontramos en temporada alta (diciembre-enero y/o junio-agosto) o baja (resto de mensualidades) y del tipo de mascota, ya que cada una posee una tarifa distinta. Estos precios se especifican en la sección de Marketing.

El resto de los servicios adicionales no están diferenciados por este factor estacional, ya que se consideran independientes unos de otros.

Todo esto nos estima una previsión de ventas para el año 1 de 172.100,92€, de manera que para los 4 años siguientes se ha estimado un crecimiento moderado de un 10% anual.

6. PLAN DE MARKETING

El plan de Marketing es una herramienta para llegar al público objetivo siguiendo una serie de estrategias para ganar cuota de mercado y fidelizar a los clientes. La capacidad de mantenerlos será vital para asegurar el desarrollo y el crecimiento a largo plazo de la empresa.

Guau Miao Planet, es el nombre asignado para este proyecto, con este nombre, nos aseguraremos de que el cliente sepa que además del perro, ofrecemos servicio a más animales. A continuación, se distingue el logo empresarial:

Figura 10: logo empresarial



Fuente: Elaboración propia

Para este negocio se dispondrá de una página Web, de manera que los clientes podrán encontrar información relevante acerca de la empresa, contactar con el personal resolviendo diversas cuestiones gracias al servicio al cliente, además de tener la posibilidad de reservar hora, realizar pagos, solicitar servicios de alojamiento, adiestramiento, veterinarios y de entrega y/o recogida de mascotas.

Cabe destacar que antes de disponer del servicio, tendrán la obligación de rellenar un formulario que permitirá conocer aspectos relacionados con la alimentación, especificando las alergias, enfermedades, cuidados especiales, necesidad de medicamentos, antecedentes de agresividad, que estén desparasitados, que posean ciertas vacunas y en caso de los machos, que estén esterilizados. Existiendo la posibilidad de quedar excluidos del servicio los que no cumplan estos requisitos, para garantizar la seguridad y bienestar del resto de residentes.

En cuanto a la manera de darnos a conocer, la mejor opción es el boca a boca, que se producirá gracias a la fidelización de clientes. Para lograr esto, primero debemos atraerlos, por ello utilizaremos las redes sociales, concretamente Instagram y Facebook. La elección de estas redes se debe a que son más visuales, de manera que podremos ofrecer una visión de nuestras instalaciones y de los recursos que disponemos. Asimismo, se orientan hacia un público adulto y joven, nuestro público objetivo.

Por otro lado, para dar una mayor visibilidad a la empresa, podremos remunerar a personas con influencia en redes y dirigir la publicidad hacia las personas que posean mascotas, además del uso de métodos publicitarios que veremos en el siguiente apartado.

6.1 MARKETING-MIX

A continuación, vamos a detallar los cuatro elementos que forman parte del Marketing-Mix, desde el producto que es lo que ofrece la empresa, hasta la manera en la que se promociona para conseguir atraer al mayor número de clientes posible.

6.1.1 PRODUCTO

El proyecto constará de varias líneas de negocio debido a los diferentes servicios que ofrece, pudiendo elegir los clientes de manera independiente cualquiera de ellos sin necesidad de alojarse.

-En primer lugar, encontramos la línea 1. Esta sección solventará la necesidad principal de acoger a todo tipo de mascotas (perros, gatos, reptiles, aves, tortugas y pequeños mamíferos) durante el periodo de tiempo solicitado por el cliente. Dentro del servicio se incluirán de manera implícita necesidades básicas como la alimentación, los paseos, los juegos y la interacción con otros animales residentes.

-En la línea 2, nos encontramos con el servicio veterinario. Esta sección permitirá disponer de un servicio veterinario a todo tipo de mascotas, que previamente lo hayan solicitado o en caso de que durante la estancia el animal se encuentre indispuerto, será el personal el que lo solicite. Se incluyen actividades como la supervisión, medicación y/o realización de pruebas analíticas.

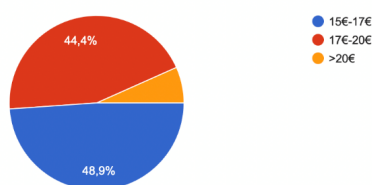
-En tercer lugar, se encuentra el servicio de adiestramiento canino y felino. En esta sección, contaremos con profesionales encargados de formar y modificar conductas que no gusten a sus dueños, así como enseñar a las mascotas a relacionarse con otros animales y a que sean capaces de obedecer ante un estímulo determinado.

-Por último, se encuentra la línea 4, con el servicio de entrega y/o recogida de mascotas a domicilio. Podrán disponer de este servicio todo tipo de animales, además se llevará a cabo a través de un vehículo totalmente acondicionado para la seguridad de su traslado, en función de las características del animal.

6.1.2 PRECIO

Para definir esta variable deberemos tener en cuenta el precio de la competencia, los costes y los resultados de la encuesta realizada aleatoriamente a ciudadanos zaragozanos. Como podemos observar en el siguiente gráfico, más de un 50% (51,1%) de los encuestados, estarían dispuestos a pagar más de 17€ diarios por el servicio de residencia. Por otro lado, más de un 53,3% estarían dispuestos a pagar un poco más por un servicio más exclusivo, ver Anexo 2.

Figura 11: Precio diario que estarían dispuestos a pagar por el servicio de alojamiento



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior y los precios de la competencia, se han establecido los siguientes precios en función del tipo de mascota, el servicio, la estancia y la temporada. Para esto se han adecuado los precios a la competencia, con el objetivo de captar el mayor número de clientes posible, pero basándonos en nuestra estrategia de diferenciación ofreciendo servicios y productos de calidad a un precio algo por encima que la media.

Figura 12: Tarifas de alojamiento para perros (IVA incluido)

Tarifa simple: 1 perro	19€/día
Habitación diaria Vip: 1 perro	20€/día
Larga estancia (>30 días): 1 perro*	13€/día
Tarifas especiales: 1 perro	23€/día para las noches del 24, 25 y 31 de diciembre, 1 de mayo y 12 de octubre

*En temporada alta los precios se incrementan en 1€/día

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Tarifas de alojamiento para otras mascotas: reptiles, aves, tortugas y pequeños mamíferos (IVA incluido)

Tarifa simple	8€/día
Larga estancia (>30 días) *	5€/día
Tarifas especiales	10€/día para las noches del 24, 25 y 31 de diciembre, 1 de mayo y 12 de octubre

*En temporada alta los precios se incrementan en 1€/día

Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Tarifas de alojamiento para gatos (IVA incluido)

<i>Tarifa simple: 1 gato</i>	12€/día
<i>Habitación diaria Vip: 1 gato</i>	15€/día
<i>Larga estancia (>30 días): 1 gato*</i>	7€/día
<i>Tarifas especiales: 1 gato</i>	16€/día para las noches del 24, 25 y 31 de diciembre, 1 de mayo y 12 de octubre

*En temporada alta los precios se incrementan en 1€/día

Fuente: Elaboración propia

Figura 15: Otros servicios (IVA incluido)

<i>Tarifa Veterinaria: 1 animal</i>	30-120€
<i>Tarifa de Adiestramiento: 1 perro/gato</i>	30€/sesión
<i>Tarifa entrega/recogida animal</i>	5€/viaje

Fuente: Elaboración propia

6.1.3 DISTRIBUCIÓN

La distribución de los distintos servicios se llevará a cabo en la propia instalación. Mientras que el servicio de entrega y/o recogida de mascotas, se realizará a través de una furgoneta debidamente equipada, con diversas jaulas en función del tamaño de la mascota para su adecuado desplazamiento.

Por otro lado, los productos necesarios como alimentos, bebida, productos de higiene y limpieza, los obtendremos de manera directa por parte de los proveedores.

6.1.4 PROMOCIÓN

Además de darse a conocer la empresa mediante las redes sociales y el boca a boca de los clientes, se realizarán actividades publicitarias a través de marquesinas distribuidas en el Distrito Sur de Zaragoza y alrededores, cuya duración será de una semana. Asimismo, utilizaremos el propio vehículo para transportar animales como medio para publicitarlos.

Figura 16: Promoción utilizada (IVA incluido)

<i>20 marquesinas (1 semana)</i>	3.640€
<i>Rotulación para la furgoneta</i>	149€
<i>Total gasto en publicidad</i>	3.789€

Fuente: Elaboración propia

7. PLAN DE OPERACIONES

En este apartado, explicaremos los aspectos que hemos tenido en cuenta para la elección de la ubicación de la empresa, definiremos la manera de abastecernos gracias a nuestros principales proveedores y por último, concluiremos detallando la inversión que necesitamos para su puesta en marcha.

7.1 LOCALIZACIÓN

La elección de la ubicación es un factor decisivo para el éxito futuro que pueda generar la empresa. Sin embargo, hay que tener en cuenta una serie de factores que nos han llevado a elegir como idóneo el Distrito Sur de Zaragoza.

El factor más destacado es la ausencia de competidores en dicha zona, a la que pertenecen los barrios zaragozanos de Valdespartera, Montecanal, Rosales del Canal y Arcosur. Además, se encuentra bien comunicada ya que conecta con la autovía Z-40 y podemos encontrar la línea del tranvía y autobuses como el 41,54 o el 59.

Esta zona destaca por poseer una elevada renta, lo que permitiría que debido a la exclusividad y a los servicios que se presentan, los clientes tengan capacidad plena para pagar un precio algo mayor que la media.

Otro factor que resaltar, es el hecho de que la media de la población en dicha zona gira en torno a los 35 años¹², coincidiendo con nuestro público objetivo.

El terreno seleccionado formará parte del barrio Arcosur, zona en construcción y en constante crecimiento. Esta ubicación se debe a que la empresa, posee la ventaja de contar con un terreno familiar por parte del administrador. Mediante el cual se establecerá un contrato de arrendamiento a largo plazo para asegurarnos de la permanencia de la empresa en el sector, debido a la elevada inversión necesaria para su puesta en marcha.

Además, el hecho de que no existan locales en venta o en alquiler disponibles en esta zona para este tipo de negocio, servirá como barrera a la entrada y permitirá que nos situemos en una posición de ventaja competitiva al no tener competencia, lo que augurará una estabilidad empresarial.

7.2 ESTRUCTURA DEL CENTRO

En relación con el apartado anterior, vamos a distribuir los m² del terreno entre la zona interior y exterior del local. El terreno alquilado es de 870 m² de los cuales 250 m² corresponderán a la construcción del local. Éstos se repartirán entre:

- **Recepción:** Ubicada en el interior del local, en ella se recibirá a los clientes y se realizará todo el trabajo administrativo por parte del gerente.
- **Sala veterinaria:** Espacio completamente equipado para cubrir todas las necesidades de prevención y cura de enfermedades, de las que se encargará el veterinario.
- **Almacén:** Espacio en el que se guardarán diversos productos relativos a la alimentación como piensos, juguetes, correas, trasportines y productos de limpieza, entre otros.
- **Zona de alimentación:** Constará de una zona conjunta formada por bebederos y comederos, cuya capacidad máxima será de 15 animales.
- **Zona de descanso:** Espacio dividido en diferentes salas para que cada animal tenga su espacio para descansar. Esta zona estará acorde a sus necesidades fisiológicas en cuanto a higiene, ventilación y climatización.
- **Zona de juegos y paseos:** Se localizará en el exterior del local y estará completamente vallada. En esta zona se realizarán paseos, juegos y el servicio de adiestramiento. Además, los animales podrán interactuar entre sí.

Al ser una zona muy amplia, se utilizarán 20 m² para la actividad de adiestramiento. Mientras que los restantes 600m² los dividiremos en 3 espacios para que se distribuyan los animales acorde a su naturaleza.

Figura 17: Distribución de los m2 del terreno

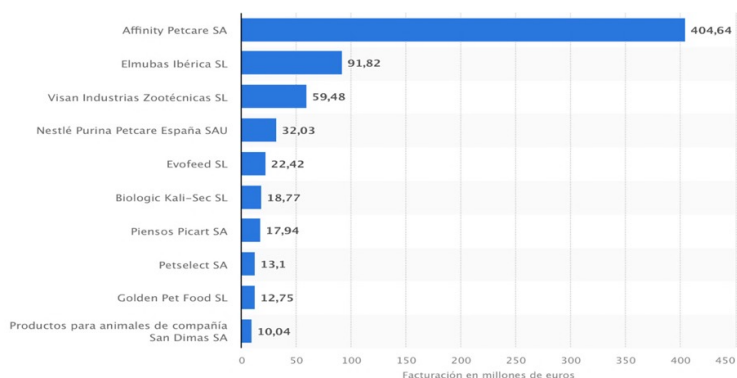
	Zona	M 2
Interior	<i>Recepción</i>	20m2
	<i>Sala Veterinaria</i>	30m2
	<i>Almacén</i>	30m2
	<i>Zona de Alimentacion</i>	40m2
	<i>Zona de descanso</i>	130m2
Exterior	Juegos, paseos y/o Adiestramiento	620m2
TOTAL M2		870 M2

Fuente: Elaboración propia

7.3 ABASTECIMIENTO

Para obtener productos de calidad en alimentación, acorde con la exclusividad que ofrecemos, seleccionaremos como proveedor a Affinity Petcare SA. Empresa líder en la fabricación de alimentos para mascotas en el año 2020, cuya facturación en dicho año fue de 404,6 millones de euros¹³.

Figura 18: Facturación anual de distintos proveedores en 2020 (millones de euros)



Esta selección se debe a que dicho proveedor nos permitirá adquirir una amplia gama de productos de primera calidad y con alto valor nutritivo para perros y gatos, acorde a nuestra estrategia de diferenciación. Sus marcas son: Advance, Ultima, Brekkies y Libra. Para este negocio, nos decantaremos por Ultima que es su marca por excelencia, adquiriendo diversos productos a mitad de precio por parte del proveedor, para perros mini, grandes y para gatos adultos esterilizados.

A continuación, he seleccionado una serie de productos de dicha marca que interesaría incorporar¹⁴, en función del precio por cantidad aportada:

<i>Tipo de animal</i>	Comida (Kg)	Precio en tienda	Precio de compra
<i>Perros Mini Adultos</i>	7,5Kg	27 €	13,50 €
<i>Perros Adultos</i>	12Kg	44,03 €	22,02 €
<i>Gato Adulto esterilizado</i>	3Kg	15,99 €	8,00 €

Para la alimentación del resto de animales como el conejo, las aves pequeñas y los pequeños mamíferos, contactaremos con el proveedor español Desanas.

Los pedidos respectivos a ambos proveedores, los iremos solicitando a medida que los necesitemos, por lo que dependerá de la demanda de nuestros servicios, incrementándose la cuantía en periodos festivos y vacacionales.

7.4 PLAN DE INVERSIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA

Para la valoración de la inversión inicial, tendremos que considerar las inversiones por la construcción y la adecuación del local, así como todos los gastos necesarios para la puesta en marcha del negocio. Todos ellos se encuentran recogidos en la siguiente tabla, ascendiendo a 245.695,03€ en total (sin IVA), por lo que solicitaremos financiación ajena para su elaboración.

<i>Construcción</i>	177.976,86€
<i>Adecuación del local</i>	37.190,08€
<i>Mobiliario</i>	1.652,89€
<i>Equipamiento</i>	20.661,16€
<i>Vehículo de transporte: furgoneta de 2ª mano</i>	3.719,01€
<i>Equipos informáticos y Software</i>	867,77€
<i>Publicidad</i>	3.131,40€
<i>Gasto de registro</i>	495,87€
TOTAL DE LA INVERSIÓN (SIN IVA)	245.695,03€

-La construcción será un proceso costoso en inversión y tiempo. Para estimar su cuantía, me he basado en que si el precio medio de una construcción en Zaragoza de 200 m² es de 167.400€¹⁵, lo he incrementado hasta llegar a los 177.976,86€ sin IVA debido a los 50 m² que faltarían, la calidad de los materiales y la rapidez de obra.

Además, a esta obra de nueva planta, se le tendrá que incluir el presupuesto de ejecución material cuya cuantía es de 930€, para posteriormente, dar paso a su ejecución mediante la licencia de obras que solicitaremos al Ayuntamiento.

En la sección correspondiente a la estructura del centro, podemos observar las distintas secciones en las que se dividirá. Por lo que el presupuesto estimado para cada sección se va a distribuir de la siguiente manera:

ZONA	CANTIDAD	PRESUPUESTO
<i>Recepción</i>	1	13.661,16 €
<i>Sala Veterinaria</i>	1	29.169,42 €
<i>Almacén</i>	1	22.719,01 €
<i>Zona de alimentación</i>	1	21.724,79 €
<i>Zona de descanso*</i>	12	90.702,48 €
TOTAL PRESUPUESTO (SIN IVA)		177.976,86 €

*La zona de descanso se distribuirá en 15 habitaciones de aproximadamente 8,5m² cada una, de las cuales 9 serán para perros (una de ellas VIP), 4 para gatos (una de ellas VIP) y 2 para el resto de las mascotas.

-El mobiliario constará de mesas y sillas en el área de recepción y el amueblamiento necesario en el área veterinaria, para que pueda ejercer su actividad con normalidad.

-Equipos informáticos y Software, necesitamos un ordenador para establecer contacto con los clientes y un buen software para facilitar las gestiones y el manejo de la Web.

-Adecuar el local de manera que cumpla con los requisitos para el bienestar del animal es un factor imprescindible, de manera que el suelo esté aclimatado, las paredes tengan la función de aislamiento acústico y la ventilación sea la adecuada.

-Para el equipamiento tenemos que considerar un conjunto de elementos que serán necesarios para desarrollar esta actividad: comederos, bebederos, camas, jaulas, transportines y juguetes para la zona de juegos.

-Los gastos en publicidad son los correspondientes a las marquesinas y a la rotulación de la furgoneta. Cabe destacar que adquiriremos una furgoneta de segunda mano de tamaño medio y la adaptaremos para la seguridad del traslado del animal.

-El gasto correspondiente al registro se encuentra descrito en el estudio legal y ascenderá a 600€.

8. ESTUDIO LEGAL

Una de las decisiones más importantes a la hora de poner en marcha un negocio, es la elección de la forma jurídica. En nuestro caso lo mejor es constituir una S.L¹⁶, ya que, la responsabilidad frente a acreedores está limitada al capital aportado y los bienes al nombre de la empresa. Además, los trámites burocráticos son mucho más sencillos que en otros tipos de sociedades como son las anónimas.

Algunas características de las sociedades limitadas son:

- Capital social mínimo exigido de 3.000€, pudiendo ser estas monetarias o en especie. La división del capital será en participaciones sociales en función de la cantidad aportada.
- El mínimo de socios es uno, por lo que puede ser unipersonal. Los socios podrán ser personas físicas o jurídicas.
- Su coste de constitución en el registro es de 600€.

- Obligación de tributar un 25% mediante el Impuesto de Sociedades.
- El IVA correspondiente al que está sujeta la actividad es de un 21%¹⁷.
- Mayor accesibilidad al crédito bancario al contar las entidades bancarias con información sobre su funcionamiento y reputación.
- Están reguladas por el Real Decreto Legislativo 1/2010 del 2 de junio, por el que se aprueba la Ley de Sociedades de Capital.

8.1 LEGISLACIÓN NECESARIA

Para el desarrollo de la actividad residencial, además de la normativa genérica se deberá tener en consideración la que se recoge en la Comunidad Autónoma de Aragón¹⁸. En esta normativa, se tendrán en cuenta aspectos sanitarios, de higiene, de seguridad en el transporte y de protección animal, entre otros.

- Ley 8/2003, de 24 de abril, de sanidad animal.
- Ley 32/2007, de 7 de noviembre, para el cuidado de los animales, en su explotación, transporte, experimentación y sacrificio.
- Real Decreto 53/2013, de 1 de febrero, por el que se establecen las normas básicas aplicables para la protección de los animales utilizados en experimentación y otros fines científicos, incluyendo la docencia.
- Real Decreto 542/2016, de 25 de noviembre, sobre normas de sanidad y protección animal durante el transporte.
- Ley 11/2003, de 19 de marzo, de Protección Animal en la Comunidad Autónoma de Aragón.

8.2 CONSTITUCIÓN

El registro del nombre de la sociedad así como la marca comercial, son pasos necesarios para la puesta en marcha del negocio.

8.2.1 REGISTRO NOMBRE DE LA SOCIEDAD

-Lo primero de todo es elegir el nombre de la empresa¹⁹, comprobando previamente en el Registro Mercantil que la denominación elegida, Guau Míau Planet, no es utilizada por ningún otro negocio.

-El segundo paso es abrir una cuenta bancaria a nombre de la sociedad, en ella se deberá ingresar el capital aportado. Este trámite es necesario para darnos de alta en la Agencia Tributaria.

-A nivel interno, se deberán redactar los estatutos sociales y firmar por parte de todos los socios la escritura pública de constitución.

-Una vez presentados estos documentos en Hacienda se nos proporcionará un Número de Identificación Fiscal (N.I.F) y se nos dará de alta en el Impuesto de Actividades Económicas (I.A.E).

-Por último, y cumplimentados todos estos trámites se procederá a la inscripción en el Registro Mercantil, el cual nos aportará el N.I.F definitivo para el inicio de la actividad.

8.2.2 REGISTRO MARCA COMERCIAL

Por otro lado, los pasos a seguir para registrar la marca comercial²⁰, serán los siguientes:

-Lo primero será rellenar el formulario de solicitud de Registro de Marca.

-Después, se presentará la solicitud en la Oficina Española de Patentes y Marcas junto con un justificante del pago de la tasa ya sea en Correos o en los Centros Regionales de información de propiedad industrial de las comunidades autónomas.

8.3 GASTOS MENSUALES

A continuación, vamos a especificar los gastos en los que la empresa deberá incurrir mensualmente debido a su funcionamiento:

<i>GASTO MENSUAL</i>	COSTE MENSUAL	COSTE ANUAL
<i>Alquiler</i>	2.479,34€	29.752,07€
<i>Aprovisionamiento (Alimentación, vacunas...)</i>	247,93€	2.975,21€
<i>Salarios</i>	6.750 €	81.000€
<i>Intereses del préstamo (Año 1)</i>		7.612,12€
<i>Suministros (agua, luz...)</i>	371,90 €	4.462,81€
<i>Gastos comerciales (Gasolina...)</i>	247,93 €	2.975,21€
<i>Servicios externos (Mantenimiento, seguros...)</i>	330,58 €	3.966,94€
<i>TOTAL (SIN IVA)</i>	10.427,68 €	132.744,39€

-En el contrato de alquiler que se ha acordado con el propietario del terreno, se ha estimado un valor de mercado de 2.479,34€/mes.

-Los salarios se encuentran descritos en la sección de Recursos Humanos.

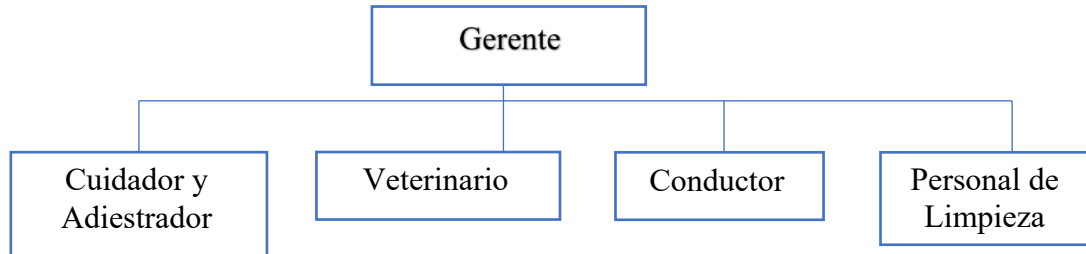
-La cuota del préstamo, la encontramos dentro del Plan Financiero en el Plan de Financiación.

-Los demás gastos que corresponden a suministros, servicios externos y comerciales, los hemos estimado acorde a un estudio previo²¹, pero incrementando los gastos debido a los servicios adicionales que ofrecemos.

9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En este apartado podemos observar la manera en la que se estructura la empresa a través de su organigrama, además de los distintos puestos de trabajo y las principales funciones y tareas a realizar en cada uno de ellos.

9.1 ORGANIGRAMA



9.2 DESCRIPCION DE LOS PUESTOS

El horario de apertura será de martes a sábado de 8.00-12.00h y de 16.00-20.00h, coincidiendo con el horario de trabajo de los trabajadores de la empresa cuya jornada es completa. A continuación, vamos a definir cada puesto y los requisitos necesarios para desempeñarlos.

- Gerente: persona encargada de dirigir y supervisar a los trabajadores, de la contratación del personal, además de realizar la gestión administrativa, contable y comercial del negocio.

Debido a la variedad de conocimientos para desempeñar este puesto, la persona elegida deberá tener el grado de Administración y Dirección de Empresas, entre otras cualidades que le hagan idónea para llevar el puesto, como una aptitud de liderazgo.

- Cuidador: será necesario un cuidador al inicio, que atenderá a un máximo de 6 animales. Sin embargo, no se descarta la opción de incluir a uno más en un futuro. La persona encargada de realizar este trabajo deberá atender las necesidades de los animales en todo momento, tanto en alimentación y limpieza, como en paseos y juegos para su disfrute. Se le exigirá haber realizado algún curso como: Auxiliar Técnico Veterinario o Curso de Auxiliar Técnico Veterinario y Gestión de Guarderías, entre otros.
- Adiestrador canino y felino: esta persona se encargará del servicio de adiestramiento para modificar conductas no deseadas en mascotas, además de realizar actividades como cuidador cuando no se solicite su servicio de adiestramiento en su jornada laboral. Deberá poseer alguno de los siguientes

cursos: Curso de Educación y Adiestramiento Canino o Curso de Adiestrador Canino Profesional y Técnico de Modificación de Conducta.

- Veterinario: persona contratada que se dedicará a realizar revisiones, vacunaciones, desparasitaciones, curación de lesiones, etc. De manera que cuando los clientes contraten este servicio, el veterinario acudirá a las instalaciones a la hora y fecha acordada. Puede ocurrir que algún animal residente se encuentre indispuerto durante su estancia, por lo que en este caso será la propia empresa la que contacte con el servicio. Deberá tener el título de veterinario para desempeñar el puesto.
- Conductor: persona encargada del servicio de entrega y/o recogida del animal a domicilio. Esta persona tendrá a su disposición una furgoneta totalmente equipada para garantizar su traslado, que será propia de la empresa. Deberá poseer la licencia tipo B.
- Limpieza: será necesaria una persona para mantener el local limpio y en perfectas condiciones para su disposición diaria. No se requiere ningún título.

Cabe destacar que toda la plantilla será contratada a jornada laboral completa (40 horas semanales), a excepción de la persona encargada de la limpieza y el conductor, cuya jornada será a tiempo parcial (20 horas semanales).

En la siguiente tabla, podemos observar el número de personas encargadas de desempeñar cada puesto, así como el salario anual que se repartirá en 12 pagas anuales en las que se incorporará además del salario bruto mensual, los complementos y las pagas extras acordados al convenio colectivo²², ver Anexo 3. El porcentaje relativo a la seguridad social es de un 23,6%.

Figura 19: Política de remuneración y coste anual salarial

PUESTO DE TRABAJO	Nº personas	Salario bruto mensual	Complemento	2 Pagas extras	Salario Anual	S.S	Coste Total Anual
Gerente	1	1.400,00 €	108,20 €	243,45 €	21.019,80 €	4.960,67 €	25.980,47 €
Cuidador	1	1.100,00 €	0,00 €	182,07 €	15.384,84 €	3.630,82 €	19.015,66 €
Adiestrador y Cuidador	1	1.100,00 €	0,00 €	182,07 €	15.384,84 €	3.630,82 €	19.015,66 €
Veterinario	1	2.050,00 €	432,81 €	297,56 €	33.364,44 €	7.874,01 €	41.238,45 €
Conductor	1	550,00 €	0,00 €	173,40 €	8.680,80 €	2.048,67 €	10.729,47 €
Limpieza	1	550,00 €	0,00 €	173,40 €	8.680,80 €	2.048,67 €	10.729,47 €
TOTAL	6	6.750,00 €	541,01 €	1.251,95 €	102.515,52 €	24.193,66 €	126.709,18 €

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla, se ha asignado un sueldo superior al veterinario por ser la principal fuente de ingresos.

No se descarta la posibilidad de incrementar el salario bruto a todos los trabajadores de la empresa, a medida que la empresa vaya creciendo en ventas y posea una buena

situación en el mercado. Del mismo modo, tampoco se descarta la posibilidad de contratar a más trabajadores para solventar esa demanda.

10. PLAN FINANCIERO

En primer lugar, definiremos el préstamo solicitado y calcularemos sus respectivas cuotas e intereses. Continuaremos haciendo una previsión de la cuenta de pérdidas y ganancias para la que necesitaremos obtener las amortizaciones del inmovilizado. Y finalizaremos realizando un balance provisional y justificando a través del análisis de inversión, la viabilidad y aceptación del proyecto con las ventas estimadas.

10.1 PLAN DE FINANCIACIÓN

Somos conscientes de que al ser una empresa de nueva creación, junto con una baja aportación del capital social, tendríamos dificultades para buscar financiación ajena. Sin embargo, contamos con la aceptación del propietario del terreno para que éste mismo, sea garantía del préstamo a realizar.

Debido a la elevada inversión necesaria para cubrir los costes ligados a la construcción del local, solicitaremos un préstamo ICO²³, dirigido a emprendedores que financian proyectos de inversión, como es nuestro caso.

Este préstamo tendrá un importe de 200.000€, cuya duración será de 20 años a un interés del 4,292%. Con ello se deberá abonar la cuota correspondiente de 1.242,95€ de manera constante cada mes durante los 20 años de la duración del préstamo.

En las siguientes tablas, podemos observar tanto las características del préstamo, como el capital y los intereses que se acumulan a lo largo de los periodos.

<i>PRESTAMO</i>	200.000,00 €	<i>PERIODO (AÑOS)</i>	CAPITAL	INTERESES
<i>INTERÉS</i>	0,04292	<i>1</i>	6.457,49 €	8.457,95 €
<i>INTERÉS EFECTIVO</i>	0,003576667	<i>2</i>	6.740,17 €	8.175,28€
<i>DURACIÓN (MESES)</i>	240	<i>3</i>	7.035,21 €	7.880,23€
<i>CUOTA MENSUAL</i>	1.242,95 €	<i>4</i>	7.343,18 €	7.572,27€
		<i>5</i>	7.664,62 €	7.250,83 €

Con estos datos, el cuadro para la amortización del préstamo sería el siguiente:

PERIODO MENSUAL	CUOTA	CAPITAL	INTERESES	CAP. PENDIENTE
1	1.242,95 €	527,62€	715,33€	199.472,38€
2	1.242,95 €	529,51€	713,45€	198.942,87€
3	1.242,95 €	531,40€	711,55€	198.411,47€
...
238	1.242,95 €	1.229,71€	13,24€	2.472,63€
239	1.242,95 €	1.234,11€	8,84€	1.238,52€
240	1.242,95 €	1.238,52€	4,43€	0€

10.2 PREVISION DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Un dato relevante que se debe de incorporar a la cuenta de Pérdidas y Ganancias es la amortización del inmovilizado total. Por lo que se deberá tener en cuenta además de la amortización del mobiliario, equipamiento y construcción, que son elementos tangibles, el uso del software a través del método de amortización lineal.

En la siguiente tabla, se encuentra detallado el procedimiento para su cálculo en función del plazo de amortización que especifica el Plan General Contable.

Figura 20: Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN	AÑOS	PROCEDIMIENTO	IMPORTE (SIN IVA)
MOBILIARIO	10	1.652,89/10	165,29 €
EQUIPAMIENTO	15	20.661,16/15	1.377,41 €
EQUIPOS Y PROG. INFORMÁTICOS	10	867,77/10	86,78 €
EDIFICACIÓN	50	177.976,86/50	3.559,54 €
TOTAL AMORTIZACIÓN			5.189,02 €

Fuente: Elaboración propia

Para elaborar la previsión de la cuenta de pérdidas y ganancias, debemos tener en cuenta la previsión de ventas obtenida en el año 1 y valorar todos los gastos operativos que hemos especificado a lo largo del trabajo.

Para la cifra de aprovisionamiento se han tenido en cuenta los gastos asociados con la alimentación, vacunas, etc. Mientras que para la cifra de gastos de personal, incluiremos la seguridad social y los sueldos y salarios de los trabajadores. En otros gastos de explotación, se incluirán el alquiler, los suministros, los gastos comerciales y los servicios externos. A su vez, los intereses del préstamo se han ubicado dentro de los gastos financieros.

El resultado de explotación obtenido es de 17.586,01€. Esto indica que respecto a la actividad principal, la empresa alcanzaría beneficios. Asimismo, el resultado final del ejercicio es de 6.846,05€, esto quiere decir que la empresa en el primer ejercicio

obtendría del mismo modo beneficios, teniendo en cuenta todos los ingresos y gastos incurridos en este periodo, una vez deducido el impuesto.

A) OPERACIONES CONTINUADAS	AÑO 1
1. Importe Neto de la Cifra de Negocios	172.100,92 €
4. Aprovisionamiento (-)	2.975,21 €
6. Gastos de personal (-)	105.193,66 €
7. Otros gastos de explotacion (-)	41.157,02 €
8. Amortizacion del inmovilizado (-)	5.189,01 €
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	17.586,01 €
12. Ingresos financieros (+)	0,00 €
13. Gastos financieros (-)	8.457,95 €
A.2) RESULTADO FINANCIERO	-8.457,95 €
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1 + A.2)	9.128,06 €
17. Impuesto sobre beneficios (+/-)	2.282,02 €
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	6.846,05 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO	6.846,05 €

10.3 PREVISION DEL BALANCE

En el balance provisional se va a recoger la situación económico-financiera prevista para la empresa, durante el primer año de funcionamiento. A continuación, se van a detallar brevemente las partidas que lo conforman:

-En el Activo No Corriente, vamos a encontrar todas las partidas del inmovilizado que se han tenido en cuenta y que hemos ido mencionando a lo largo del proyecto, incluyendo el software como intangible. Estos activos se caracterizan por tener una durabilidad de más de un año.

-En el Activo Corriente, denominado a su vez como activo líquido o circulante, se encuentran las existencias y el efectivo, que se dividirá en caja y tesorería. Además de la suma total del IVA correspondiente a las adquisiciones realizadas.

-En el Patrimonio Neto, una vez realizada la cuenta de pérdidas y ganancias, incorporaremos el resultado del ejercicio obtenido, además del capital social cuya cuantía será el mínimo exigido de 3.000€.

-En el Pasivo No Corriente encontramos las deudas a largo plazo relativas al préstamo, como el vencimiento es superior al año, incorporaremos las deudas que se generen en 19 años. Mientras que en el Pasivo Corriente se incorporarán las del año actual. Además, en el Pasivo Corriente tendremos en cuenta el IVA de todas las ventas realizadas durante el primer año así como el pago a los proveedores.

ACTIVO NO CORRIENTE	204.877,69 €		
INMOVILIZADO INTANGIBLE	867,77 €	PATRIMONIO NETO	9.846,05 €
Software	867,77 €	CAPITAL SOCIAL	3.000,00 €
INMOVILIZADO MATERIAL	204.009,92 €	RESULTADO DEL EJERCICIO	6.846,05 €
Construcción	177.976,86 €		
Mobiliario	1.652,89 €		
Equipamiento	20.661,16 €	PASIVO NO CORRIENTE	190.000,00 €
Elementos de transporte	3.719,01 €	Deudas a largo plazo	190.000,00 €
ACTIVO CORRIENTE	51.109,55 €	PASIVO CORRIENTE	56.141,19 €
EXISTENCIAS	2.500,00 €	Deudas a corto plazo	10.000,00 €
H.P IVA soportado	43.024,310 €	H.P IVA Repercutido	36.141,19 €
EFFECTIVO	5.585,24 €	Proveedores	10.000,00 €
Bancos	4.050,00 €		
Caja	1.535,24 €		
TOTAL ACTIVO	255.987,24 €	TOTAL PATRIMONIO NETO + PASIVO	255.987,24 €

10.4 ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN

En este apartado vamos a estudiar una serie de variables que, en base a las previsiones realizadas anteriormente, nos proporcionen información hasta el punto de si el negocio resulta viable o no.

10.4.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

La valoración de una inversión debe de tener en cuenta además de las previsiones de ingresos y gastos, el horizonte temporal (t) que vamos a utilizar para el estudio, serán 5 años, dado que, estudios más largos pueden hacer que los resultados sean más inciertos.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Aplicando la siguiente fórmula descontaremos los flujos de caja (Ft) calculados con anterioridad al momento actual, ver Anexo 4. Para ello he utilizado una tasa de descuento del 9%, rentabilidad mínima que debería de tener el proyecto para llevarlo a cabo dado su riesgo y elevada inversión. Realizando este cálculo en Excel con la función 'VNA', obtenemos un VAN de 15.848,45€, resultado que, al ser > 0, nos indicaría por este método de decisión que la inversión es viable.

10.4.2 TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR)

Conocemos la TIR como la rentabilidad que iguala el VAN a 0. Para que este método acepte la inversión, será necesario que ésta supere la rentabilidad mínima exigida del proyecto que, en nuestro caso y como hemos mencionado en el VAN, es del 9% (k).

Además de esta tasa necesitamos los flujos de caja actualizados como en el método anterior y el desembolso inicial, ver Anexo 4.

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Realizando este cálculo en Excel con la función ‘TIR’, obtenemos que la TIR es del 13,77%. Resultado superior a la rentabilidad mínima que nos habíamos marcado como objetivo, por ello, podemos decir que la inversión también sería aceptada teniendo en cuenta este segundo método de decisión.

10.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Los resultados obtenidos en el apartado anterior se corresponden con los esperados del negocio si va conforme a las estimaciones realizadas. Sin embargo, para proceder al análisis de sensibilidad, deberemos tener en cuenta dos posibles escenarios: el pesimista y el optimista.

Para el escenario pesimista hemos reducido las ventas esperadas en un 10%, mientras que para el optimista las hemos incrementado en el mismo porcentaje respecto al esperado.

Como podemos observar, el ambiente pesimista posee VAN y TIR negativas, esto indicaría que el proyecto no sería aceptado. Sin embargo, el optimista incrementa significativamente estos valores, alcanzando un VAN de 76.153,90€ (> 0) y una TIR de 30,68% (> 9%), esto indicaría que el proyecto sería viable para la empresa.

Figura 21: Escenarios optimista y pesimista

	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
VENTAS	154.890,83 €	172.100,92 €	189.311,01 €
VAN	-44.457,00 €	15.848,45 €	76.153,90 €
TIR	-5,58%	13,77%	30,68%

Fuente: Elaboración propia

11. CONCLUSIONES

La finalidad y objetivo principal de ese trabajo es elaborar un plan de negocio para analizar la viabilidad de una residencia para todo tipo de mascotas en el Distrito Sur de Zaragoza.

Podemos corroborar que a través de los resultados obtenidos en el análisis de la inversión, en el cual se han utilizado aspectos económicos previstos para los primeros ejercicios, la empresa resultaría viable a pesar de la elevada inversión necesaria para su puesta en marcha.

A continuación, se van a detallar las conclusiones parciales obtenidas.

- Los efectos del conflicto bélico producido entre los países de Rusia y Ucrania, perjudicará a todas las empresas existentes y de nueva creación, como la nuestra. Ocasionando una subida de precios, producida por el encarecimiento de productos alimenticios y de la electricidad así como una gran incertidumbre.
- El cambio en el estilo de vida vinculado a un descenso de la natalidad y el aumento del censo canino ocasionado tras la pandemia, son dos factores que han originado un incremento en la demanda de este tipo de servicios.
- Tras la realización de la encuesta se ha observado cuales son las líneas de negocio más valoradas y solicitadas por los clientes, siendo estos resultados los que hemos tenido en cuenta a la hora de incorporarlos como adicionales a la residencia, con el objetivo de captar el mayor número de clientes posible.
- Pese a tratarse de una residencia canina, la principal fuente de ingresos es el servicio veterinario.
- Los precios se han establecido en función de la competencia y de las referencias obtenidas en la encuesta. Con el objetivo de evitar que se vayan a la competencia.
- Los factores que se han tenido en cuenta a la hora de elegir la ubicación de la empresa en el Distrito Sur de Zaragoza han sido la falta de competidores y el público objetivo. Lo que permitirá orientar el negocio hacia el éxito seguro.
- La oportunidad de construir sobre el terreno de un familiar del administrador al que podemos acceder, en el que no existen otros locales en venta o alquiler cercanos que estén destinados a este tipo de actividad, nos fortalecerá aún más ese éxito.
- Para intensificar aún más la idea de diferenciación, hemos seleccionado dos proveedores líderes en el sector de alimentación, para ofrecer la máxima calidad posible en los servicios que ofrece la empresa.
- Los trabajadores de la empresa se remunerarán conforme al convenio colectivo, de esto se encargará el gerente, que será yo. Sin embargo, debido a que el éxito o fracaso de la empresa recae en el servicio veterinario, éste recibirá un salario superior para garantizar su permanencia.
- Finalmente, tras las estimaciones que se han realizado teniendo en cuenta las decisiones aportadas, hemos observado que el plan de negocio resultaría viable.

Como autocrítica mencionaría la posibilidad de que debido a la elevada inversión que se necesita se ocasionaran costes hundidos, motivados por la construcción y la adecuación del local a este tipo de negocio. Ya que, en caso de que la previsión de ventas no fuera la esperada o el negocio se deteriorara con el paso del tiempo, ese dinero invertido y tiempo empleado serían difíciles de recuperar.

En resumen, el negocio a pesar de ser viable posee una rentabilidad no muy elevada, de manera que lo consideraremos realmente rentable cuando se recupere la inversión inicial. Dicho esto, para mejorar la rentabilidad, el gerente (yo) valorará la idea del autoempleo. Esta idea supone que para el socio no sea muy rentable debido al escaso capital aportado pero si lo será vía trabajo, asumiendo los posibles riesgos que puedan surgir.

Como conclusión, el estudio se ha realizado acorde a una toma de decisiones para diferenciarnos de la competencia y garantizar la máxima calidad en los servicios y en los productos que se ofrecen, teniendo en cuenta las preferencias de los encuestados.

El conjunto de todo esto, garantizará la permanencia de la empresa en el sector, así como su futuro y estabilidad empresarial.

12. BIBLIOGRAFÍA

- 1.Martínez, Javi. (2022). ‘Los animales de compañía serán jurídicamente miembros de la familia desde este miércoles en España’. *El Mundo*, 2 de enero. Disponible en: <https://www.elmundo.es/espana/2022/01/02/61d1818021efa0502d8b4575.html>
- 2.Maqueda, Antonio. (2022). ‘La economía española creció un 5% el año pasado y queda por debajo de las previsiones del Gobierno’. *El País*, 28 de enero. Disponible en: <https://elpais.com/economia/2022-01-28/la-economia-espanola-crecio-un-5-el-ano-pasado.html>
- 3.Departamento de análisis Bankinter. (2022). ‘La previsión del PIB de EE. UU para 2022, 2023 y 2024’. *Bankinter*, 29 de septiembre. Disponible en: <https://www.bankinter.com/blog/economia/prevision-pib-estados-unidos>
- 4.Europa al día (2022). ‘La inflación en España alcanza el 9,8%, la tasa más alta desde 1985’. *Europa al día*, 13 de abril. Disponible en:

<https://www.dw.com/es/la-inflaci3n-en-espa1a-alcanza-98-la-tasa-m1s-alta-desde-1985/a-61462609>

5.Rebeli3n (2022). ‘Espa1a es el pa1s m1s desigual de Europa occidental’. *Rebellion.org*, 15 de enero. Disponible en:

<https://rebellion.org/espana-es-el-pais-mas-desigual-de-europa-occidental/>

6.Ax3n comunicaci3n (2020). ‘Aumenta el censo canino en Zaragoza durante el a1o de la pandemia’. *Noticias Ax3n Comunicaci3n*, 31 de diciembre. Disponible en:

<https://axoncomunicacion.net/aumenta-el-censo-canino-en-zaragoza-durante-el-ano-de-la-pandemia/>

7.Ugarte, Idoia. (2022). ‘La inversi3n empresarial en I+D en Espa1a supone el 0,7% del PIB, la mitad de la UE’. *El Pa1s*, 22 de abril. Disponible en:

<https://elpais.com/economia/2022-04-22/la-inversion-empresarial-en-id-en-espana-supone-el-07-del-pib-la-mitad-de-la-ue.html>

8.Renewable Energy Magazine (2021) ‘Espa1a logra superar el objetivo europeo en energ1as renovables para 2020’. *Renewable Energy Magazine*, 15 de abril. Disponible en:

<https://www.energias-renovables.com/panorama/espana-logra-superar-el-objetivo-europeo-en-20210415>

9.S1nchez Molina, Pilar. (2021). ‘Espa1a en 4^a. posici3n en volumen de generaci3n renovable en Europa’. *PV Magazine*, 25 de junio. Disponible en:

<https://www.pv-magazine.es/2021/06/25/espana-en-4-a-posicion-en-volumen-de-generacion-renovable-en-europa/>

10.Empresia (2022). ‘Empresas con CNAE: 9.609 (Otros servicios personales n.c.o.p.)’. Disponible en:

<https://www.empresia.es/empresas/cnae/otros-servicios/otros-servicios-personales/otros-servicios-personales/otras-servicios-personales-ncop/?provincia=zaragoza&municipio=zaragoza&pagina=1>

11.Velasco, Javier L. (2022). ‘M1s perros que ni1os: la pandemia y los cambios sociales disparan el n1mero de mascotas en Arag3n’. *Heraldo*, 13 de febrero. Disponible en:

<https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2022/02/12/perro-o-hijo-la-pandemia-y-los-cambios-sociales-disparan-el-numero-de-animales-de-compania-1552375.html>

12.Lozano, L. (2022). ‘La actualizaci3n de los datos del padr3n resta a Zaragoza 29.000 habitantes’. *Heraldo*, 2 de abril. Disponible en:

<https://www.heraldo.es/noticias/aragon/zaragoza/2022/03/04/la-actualizacion-de-los-datos-del-padron-resta-a-zaragoza-29-000-habitantes-1557490.html>



- 13.Orús Abigail (2022). ‘Empresas líderes en la fabricación de alimentos para mascotas en España en 2020’. *Statista*, 25 de mayo. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/592559/empresas-lideres-en-la-fabricacion-de-alimentos-mascotas-espana/>
- 14.Alcampo (2022). ‘Precios productos Última’. Disponible en: <https://www.alcampo.es/compra-online/search?q=Ultima%3Arelevance%3AcategoryChild%3AW062%3ABrandCode%3A6128&text=Ultima>
- 15.Habitissimo (2022). ‘Precio de construcción para una vivienda de 200m²’. Disponible en: <https://www.habitissimo.es/presupuestos/construccion-casas/zaragoza>
- 16.Infoautonomos (2022). ‘Sociedad Limitada: características y ventajas’. Disponible en: <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>
- 17.Rankia (2022). ‘Tipos de IVA en España’. *Rankia*, 9 de enero. Disponible en: <https://www.rankia.com/blog/irpf-declaracion-renta/780527-tipos-iva-espana>
- 18.BOE (2003) Ley 11/2003, de 19 de marzo, de Protección Animal en la Comunidad Autónoma de Aragón. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2003/BOE-A-2003-8225-consolidado.pdf>
- 19.Infoautonomos (2022). ‘Cómo crear una Sociedad limitada’. Disponible en: <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/como-crear-una-sociedad-limitada/>
- 20.Dobaño, R. (2022). ‘Cómo registrar una marca o nombre comercial para tu empresa en España’. *Quiipu Blog*, 5 de septiembre. Disponible en: <https://getquiipu.com/blog/como-registrar-marca-o-nombre-comercial-para-empresa/>
21. Cronoshare (2022). ‘Como montar una residencia canina y conseguir clientes’. Disponible en: <https://www.cronoshare.com/comunidad/p/autonomos-empresas/crear-empresa/como-montar-residencia-canina>
- 23.BOE (2022). ‘Convenio colectivo de los trabajadores’ [https://www.boe.es/eli/es/res/2020/08/03/\(1\)/dof/spa/pdf](https://www.boe.es/eli/es/res/2020/08/03/(1)/dof/spa/pdf)
- 23.BBVA España (2022). ‘Cómo funcionan los préstamos ICO’. Disponible en: <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/prestamos/prestamos-ico.html>

13. ANEXOS

Anexo 1: Estudio realizado a través de una encuesta a ciudadanos zaragozanos

RESIDENCIA CANINA: GUAU MIAU PLANET

¡Hola! Soy una estudiante de último año en Administración y Dirección de Empresas de Unizar. Estoy llevando a cabo un estudio de viabilidad sobre la apertura de una residencia canina en Zaragoza y, sería de gran ayuda si contestara a las siguientes preguntas. Cabe destacar que la encuesta es completamente anónima. Muchas gracias por su colaboración.

 nataliagarcabayod99@gmail.com (no compartidos) 
[Cambiar de cuenta](#)

***Obligatorio**

Sexo (selección única) *

Hombre

Mujer

Edad comprendida (selección única) *

<18 años

18-35 años

36-50 años

51-65 años

>65 años

¿Posee animal de compañía? Se incluyen perros, gatos, hamsters, hurones, conejos, reptiles, tortugas, aves pequeñas y loros (selección única) *

Sí

No

ANIMALES DE COMPAÑÍA

Seleccione el/los animal/les de compañía que posee (selección múltiple) *

- Perro/s
- Gato/s
- Hamster/s
- Hurón/es
- Conejo/s
- Reptil/es
- Tortuga/s
- Ave/s pequeña/s
- Loro/s

SERVICIO

¿Ha utilizado alguna vez el servicio de residencia canina para su mascota? *

(selección única)

- Sí
- No

¿Con qué frecuencia lo ha hecho? *

- Ninguna, no utilizo este servicio
- Puntualmente: 1-2 veces al año
- En periodos de vacaciones (Navidades, Semana Santa, verano, etc.)
- 2-3 veces al mes
- Frecuentemente, ya que necesito de este servicio para llevar a cabo otras actividades en mi rutina

PRECIO Y SERVICIOS ADICIONALES

¿Qué precio diario estaría dispuesto/a a pagar por la estancia de su mascota? *

- 15€-17€
- 17€-20€
- >20€

¿Qué servicios le gustaría que dispusiera el negocio, además del residencial? *
(Selección múltiple)

- Servicio Veterinario
- Servicio de Peluquería
- Servicio de Adiestramiento
- Tienda para animales de compañía
- Servicio de entrega y/o recogida de mascotas a domicilio

¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por un servicio más exclusivo? *

- Sí
- No
- Tal vez

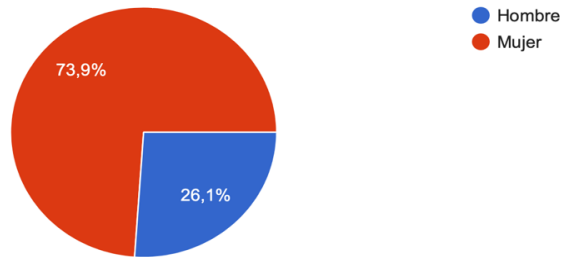
¿Qué es lo que más valora (o valoraría) en este tipo de servicio? (Ej: la localización, el trato, la experiencia, la confianza, el precio, etc.) *

Tu respuesta _____

Anexo 2: Resultados de la encuesta realizada

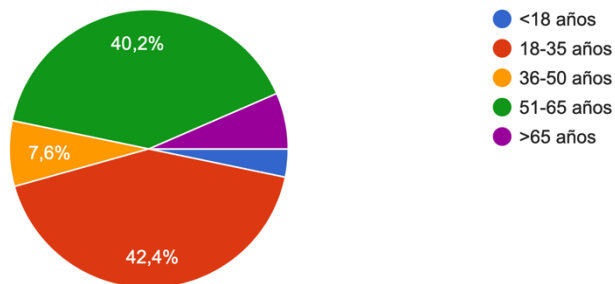
Sexo (selección única)

92 respuestas



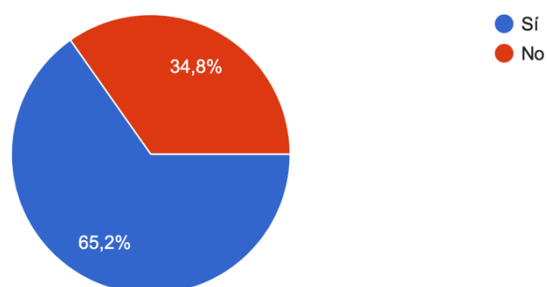
Edad comprendida (selección única)

92 respuestas



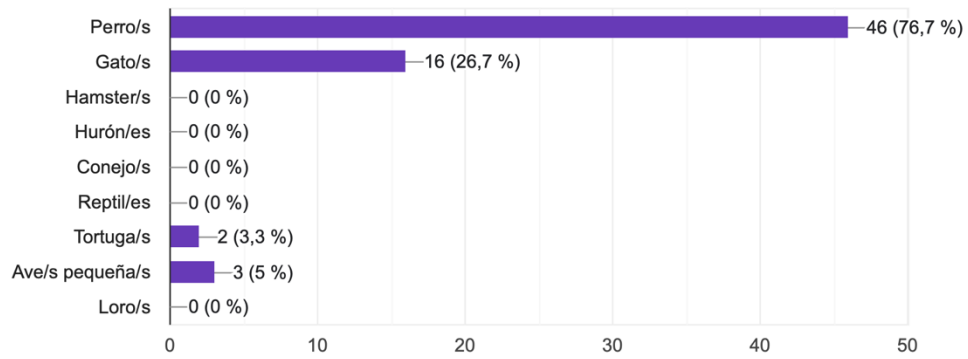
¿Posee animal de compañía? Se incluyen perros, gatos, hamsters, hurones, conejos, reptiles, tortugas, aves pequeñas y loros (selección única)

92 respuestas



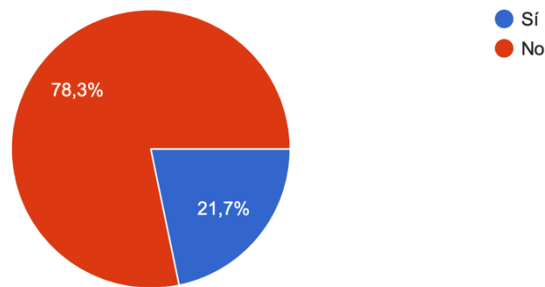
Seleccione el/los animal/les de compañía que posee (selección múltiple)

60 respuestas



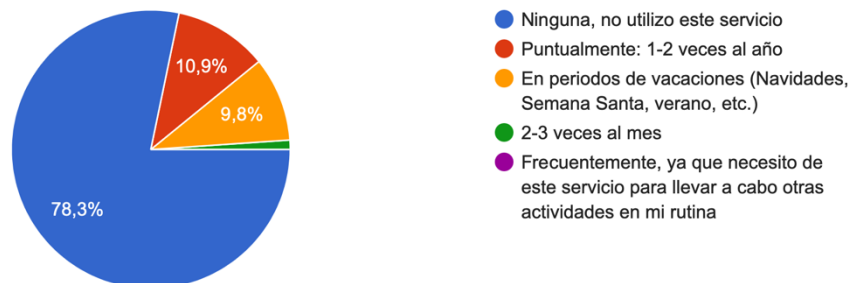
¿Ha utilizado alguna vez el servicio de residencia canina para su mascota? (selección única)

92 respuestas



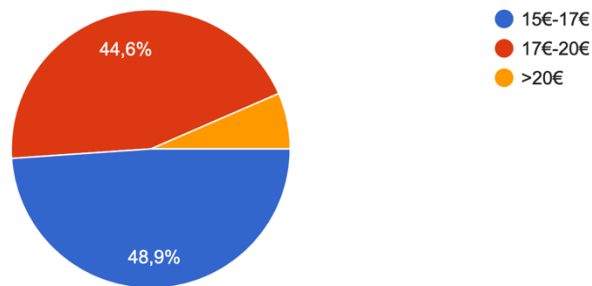
¿Con qué frecuencia lo ha hecho?

92 respuestas



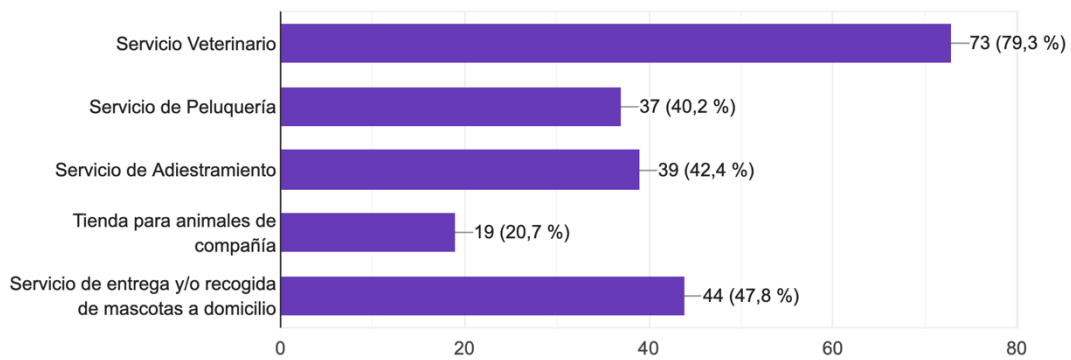
¿Qué precio diario estaría dispuesto/a a pagar por la estancia de su mascota?

92 respuestas



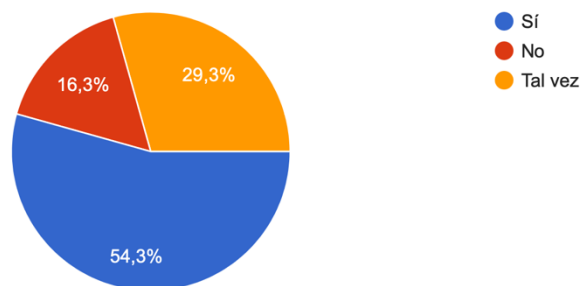
¿Qué servicios le gustaría que dispusiera el negocio, además del residencial? (Selección múltiple)

92 respuestas



¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por un servicio más exclusivo?

92 respuestas



¿Qué es lo que más valora (o valoraría) en este tipo de servicio? (Ej: la localización, el trato, la experiencia, la confianza, el precio, etc.)

92 respuestas

El trato

La confianza

Confianza

El trato

La experiencia

Localización y confianza

El trato y la confianza

.

Confianza y trato

Todo

La cercanía y el trato hacia el animal

La localización

Precio y confianza

Confianza y buen trato hacia los animales

calidad de cuidados

La ubicación del local y el trato al animal

El trato a los animales y que haya espacio al aire libre para que puedan jugar

Trato

Localización y confianza de las personas

El trato al perro, instalaciones

Instalación

El trato y confianza

El trato al animal y sus comodidades del día a día

Localización y trato

La tranquilidad de que mi mascota se queda en buenas manos y con profesionales que se preocupan por ella.

El trato y la localización

La confianza y la experiencia.

El trato tanto con los animales como con los dueños. Y el precio

Que sea equilibrado calidad-precio, el trato y el cariño hacia la mascota y que tenga espacio exterior medianamente grande para que pueda sentirse libre el animal

Las instalaciones

Experiencia y confianza

Sobre todo, el trato, videos de los animales, etc.

Cerca de casa. Amables, buen precio...

Aparte de todos los ejemplos expuestos, el trato y cuidado del animal me parece imprescindible, además de una atención individualizada en función del carácter y necesidades del animal

El trato a la mascota

El trato la confianza y el precio

Precio

Que tenga bar y Ámbar(fresca)

Trato y limpieza

El trato, experiencia en adiestramiento y la calidad del sitio donde se hospeda mi mascota (parque cercano, jardín, agua accesible 24/7)

Precio y trato

Confianza

El bienestar del animal

La confianza

El trato y confianza

La Confianza

Experiencia

El trato a los animales

Limpieza y trato adecuado

Localización, experiencia y trato

Localización

Trato y condiciones

El trato al animal

Trato/ confianza/precio

La confianza y el trato con el animal

La confianza que transmitan. Que manden fotos de tu mascota para ver como esta sería un extra muy importante para mí.

Trato y confianza

El trato a mi mascota. Que esté contento cuando lo llevo. La confianza.

Limpieza, orden, que no haya amontonamiento de animales, interactuar con ellos, espacio para su ejercicio diario: poder correr y moverse

Trato, confianza y experiencia

El trato y la confianza

Trato de la mascota y medios

Localización

Localización y confianza

El trato y la experiencia con animales.

Trato y cuidado a los animales

Todo un poco

Localización y precio

Anexo 3: Regulación del convenio colectivo para los trabajadores de una residencia canina

Año 2022	Niveles	Categorías profesionales	Salario base mensual	Complemento puesto de trabajo	Complemento de disponibilidad (jornada)	P.P. Pagas extras (2 pagas)	Salario anual	Hora ordinaria	Hora extraordinaria
Grupo I - personal sanitario.	Nivel I.	Personal Veterinario Director.	1.352,52 €	432,81 €	7,00 €	297,56 €	24.994,68 €	14,04 €	21,06 €
		Personal Veterinario Generalista.	1.352,52 €	108,20 €	7,00 €	243,45 €	20.450,04 €	11,49 €	17,24 €
		Personal Veterinario Supervisado.	1.352,52 €	0,00 €	7,00 €	225,42 €	18.935,28 €	10,64 €	15,96 €
	Nivel II.	Personal Técnico Especialista en Laboratorio.	1.196,46 €	47,86 €	7,00 €	207,39 €	17.420,52 €	9,79 €	14,69 €
		Personal Técnico Especialista en Radiodiagnóstico.	1.196,46 €	47,86 €	7,00 €	207,39 €	17.420,52 €	9,79 €	14,69 €
	Nivel III.	Personal Auxiliar Clínico de Veterinaria.	1.092,42 €	20,81 €	7,00 €	185,54 €	15.585,24 €	8,76 €	13,14 €
Grupo II - personal no sanitario.	Nivel I.	Personal Titulado Superior.	1.352,52 €	108,20 €		243,45 €	20.450,04 €	11,49 €	17,24 €
	Nivel II.	Personal Administrativo.	1.196,46 €	47,86 €		207,39 €	17.420,52 €	9,79 €	14,69 €
	Nivel III.	Personal Adiestrador-Educador canino.	1.092,42 €	0,00 €		182,07 €	15.293,88 €	8,59 €	12,89 €
		Personal Peluquero de animales de compañía.	1.092,42 €	0,00 €		182,07 €	15.293,88 €	8,59 €	12,89 €
		Personal Auxiliar Administrativo.	1.092,42 €	0,00 €		182,07 €	15.293,88 €	8,59 €	12,89 €
	Nivel IV.	Personal de Limpieza.	1.040,40 €	0,00 €		173,40 €	14.565,60 €	8,18 €	12,27 €
		Personal de Servicios Generales.	1.040,40 €	0,00 €		173,40 €	14.565,60 €	8,18 €	12,27 €

Anexo 4: Estimación de flujos de caja para el cálculo del VAN, TIR y de la sensibilidad

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑOS 5
INGRESOS		172.100,92 €	189.311,01 €	208.242,11 €	229.066,32 €	251.972,96 €
GASTOS		149.325,89 €	150.819,15 €	152.327,34 €	153.850,62 €	155.389,12 €
AMORTIZACIÓN		5.189,01 €	5.189,01 €	5.189,01 €	5.189,01 €	5.189,01 €
BAIT		17.586,01 €	33.302,85 €	50.725,76 €	70.026,70 €	91.394,82 €
INTERESES		8.457,95 €	8.175,28 €	7.880,23 €	7.572,27 €	7.250,83 €
BAT		9.128,06 €	25.127,57 €	42.845,53 €	62.454,43 €	84.144,00 €
IMPUESTO (25%)		2.282,02 €	6.281,89 €	10.711,38 €	15.613,61 €	21.036,00 €
BENEFICIO NETO		6.846,05 €	18.845,68 €	32.134,14 €	46.840,82 €	63.108,00 €
INVERSIÓN EN ANC	292.902,00 €				3.000,00 €	5.000,00 €
PRÉSTAMO	200.000,00 €					
CUOTA AMORT. PRÉSTAMO		6.457,49 €	6.740,17 €	7.035,21 €	7.343,18 €	7.664,62 €
AMORTIZACIÓN		5.189,01 €	5.189,01 €	5.189,01 €	5.189,01 €	5.189,01 €
FLUJOS DE CAJA	-92.902,00 €	5.577,57 €	17.294,52 €	30.287,94 €	41.686,66 €	55.632,39 €

Los flujos de caja han sido necesariamente calculados para determinar los valores estimados del VAN y la TIR. Para su cálculo, se han seleccionado las ventas provisionales (Figura 9), así como el total de la amortización (Figura 20) y los gastos relativos al personal, aprovisionamiento y otros gastos de explotación.

Observamos que el BAIT (Beneficio Antes de Impuestos) coincide con el Resultado de Explotación de la cuenta de Pérdidas y Ganancias y del mismo modo el Resultado del

Ejercicio coincide con el Beneficio Neto, una vez deducidos los intereses. Esto indica que el procedimiento se ha llevado a cabo de manera correcta.

Asimismo, para calcular los flujos necesitaremos saber la inversión inicial, que la encontraremos en el año 0, coincidiendo con la diferencia entre el préstamo solicitado de 200.000€ y la inversión en el Activo No Corriente.