



“HEALTH & SPA MOBIL PET”

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Judith Fraguela
Profesor Guía: Nicole Pinaud**

Panamá, abril 2016



TABLA DE CONTENIDO

1.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
2.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES	7
2.1.	Análisis de la Industria	7
2.1.1.	Actores claves de la industria.....	7
2.1.2.	Análisis del entorno de la industria.....	8
2.1.3.	Análisis de la tendencia de la industria	13
2.1.4.	Análisis de fuerza competitiva del sector	13
2.1.5.	Tamaño de Mercado	16
2.2.	Competidores.....	16
2.2.1.	Identificación y caracterización de competidores.....	16
2.2.2.	Fortalezas y debilidades.....	18
2.2.3.	Mapa de posicionamiento relativo.....	19
2.3.	Clientes	19
3.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	20
3.1.	Modelo de negocio.....	20
3.1.1.	Segmento de mercado	20
3.1.2.	Propuesta de valor	21
3.1.3.	Canales de distribución	21
3.1.4.	Relaciones con los clientes	21
3.1.5.	Modelo de flujo de ingresos	22
3.1.6.	Recursos claves:.....	22
3.1.7.	Actividades claves.....	22
3.1.8.	Asociaciones claves	23
3.1.9.	Estructura de costos.....	23
3.2.	Descripción de la empresa.....	23
3.2.1.	Misión	24
3.2.2.	Visión.....	24
3.2.3.	Objetivo	24



3.2.4.	Cadena de Valor	25
3.2.5.	Estrategia de entrada	25
3.3.	Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión global	26
3.4.	RSE y sustentabilidad	26
3.4.1.	Valores éticos del negocio	26
3.4.2.	Stakeholders	28
3.4.3.	Determinación de impacto social, ambiental y económico.....	28
4.	PLAN DE MARKETING	29
4.1.	Objetivos de marketing.....	29
4.2.	Estrategia de segmentación.....	29
4.3.	Estrategia de producto/servicio	29
4.4.	Estrategia de precio	30
4.5.	Estrategia de distribución	30
4.6.	Estrategia de comunicación	31
4.7.	Estrategia de Ventas	32
4.8.	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	32
4.9.	Presupuesto de marketing y cronograma	34
5.	PLAN DE OPERACIONES	35
6.	EQUIPO DEL PROYECTO	36
7.	PLAN FINANCIERO.....	37
8.	RIESGOS CRITICOS.....	39
9.	PROPUESTA INVERSIONISTA	40
10.	CONCLUSIONES.....	41
11.	BIBLIOGRAFIA	43
12.	ANEXOS	44



RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de negocios, presenta una opción para satisfacer la necesidad de los clientes dueños de mascotas (perros) de poder ser atendidos en la comodidad de su hogar, procurando antetodo un servicio de calidad, con la seguridad, profesionalismo y amabilidad que merecen los animales, que sabemos ocupan un lugar muy importante en las vidas de las personas. En Panamá, la sensibilidad con respecto a los derechos de los animales, se hace sentir cada vez más y lo vemos reflejado en las actuaciones de los amantes de los animales, quienes, están cada vez más atentos y exigentes en cuanto a la atención que se les da en las veterinarias, y pet shops, y no es de extrañar que se apoyen muchísimo en las redes sociales, para comentar y denunciar los casos de maltrato o mala atención.

Por otro lado, tener mascotas es una gran responsabilidad, la vida en Panamá es cada vez más agitada, y hay poco tiempo libre para poder hacer todas las diligencias de trasladarse de un lugar al otro en medio del tranque de la ciudad, incluso fines de semana. Para satisfacer esta necesidad desarrollamos el proyecto Health & Spa Mobile Dog: Un vehículo acondicionado en un centro de peluquería canina con el objetivo de brindar un servicio exclusivo y personalizado a domicilio de baño y corte de pelo, servicio de vacunación, desparasitación, venta de alimentos y accesorios todo esto en el lugar de residencia de la mascota.

Para el proyecto se requiere una inversión inicial de US\$84,474 dólares. Inversión que será recuperada al tercer año. Los flujos de caja proyectados a un horizonte de 10 años demuestran un VAN positivo de US\$209,411 dólares y una TIR de 47%. Se espera un margen de rentabilidad de 1% para el primer año de operación el cual irá aumentando hasta alcanzar un 23% para el año 10.



1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Los perros se han convertido en algo más que simples compañeros, cada vez son más íntimos en las familias y la industria de las mascotas se está adaptando a ello, ofreciendo productos que satisfacen cada vez más las exigencias de humanos y animales.

En los distritos de Panamá, San Miguelito, La Chorrera y Arraiján, áreas que abarca el presente proyecto, hay una población de 1,577,959 personas, de las cuales 750,626 tienen perros. En promedio las personas invierten US\$50.00 dólares mensuales en concepto de atención integral como servicios estéticos, veterinarios, entretenimiento y alimentación, un tamaño de mercado que alcanza los \$450 millones de dólares.

Actualmente Panamá carece de un servicio a domicilio formal de atención integral de mascotas en lo que respecta a su cuidado general. Según el análisis del mercado que se ha realizado para esta propuesta de negocio, basada en estudios de mercado, encuestas y entrevistas a comercios dedicados al negocio de las mascotas en Panamá, se pudo identificar que existe una clara necesidad por parte de los dueños de mascotas responsables de contar con un servicio exclusivo y de alta calidad que sea a domicilio y que les permita garantizar la buena atención de sus mascotas y que sería de gran valor que este servicio lo pudiesen obtener sin exponer a sus mascotas al estrés de los traslados en medio del tráfico que hay en Panamá y a la espera de horas encerrados en una jaula mientras esperan su turno en las peluquerías o vets tradicionales.

Los resultados de las encuestas realizadas confirman una oportunidad de mercado interesante, el 84% de los encuestados indicaron que les parece muy atractiva la idea del servicio de peluquería móvil a domicilio que incluya además, la venta de alimentos, tratamientos de desparasitación, vacunas y accesorios. De estos el 70% estará dispuesto a utilizarlo de existir el mismo, cambiando así la



forma tradicional de atender a su mascota a una forma de servicio a domicilio, exclusiva, aun cuando toque pagar un porcentaje adicional.

El equipo gestor está conformado por dos personas con dos perfiles distintos pero que se complementan perfectamente entre sí para la ejecución de este proyecto, pero lo más importante es la afinidad que ambas emprendedoras tienen con las mascotas.

Vanessa Londoño, Ingeniera Industrial con experiencia en Administración de Negocios y desarrollo de nuevos negocios brinda un aporte importante para este proyecto, adicional tiene contactos de empresarios colombianos que tienen negocios relacionados a mascotas, los cuales están dispuestos a brindar toda la asesoría en base a experiencias que ya han tenido.

Judith Fraguela, licenciada en Publicidad y Mercadeo con más de veinte años de experiencia en las áreas relacionadas a ventas, publicidad, promoción de ventas y mercadeo. Cuenta con contactos a nivel nacional e internacional tanto en las áreas de mercadeo, publicidad y promoción y es voluntaria y amiga de organizaciones sin fines de lucro que se dedican al bienestar de los animales, principalmente de perros. Tiene valiosos contactos que pueden asesorarla muy bien en el negocio de mascotas: dueños de otras empresas relacionadas, proveedores, y miembros de organizaciones relacionadas.

El amor por las mascotas y la relación que se ha tenido con ellas, es clave para poder entender mejor el negocio pero sobre todo para poder lograr esa empatía con los clientes potenciales y poder crear valor. El poder tener la capacidad de entender lo que necesitan los clientes en este tipo de industria, permitirá que la creación de valor, que el mercadeo, que los procesos que se implementen lleven por sobretodo el ingrediente más importante que es poder satisfacer necesidades reales y de ese modo enfocar la creatividad que se necesitará para poder mantener vivo el negocio por mucho tiempo: Se sabe que la renovación constante será importante, más sabiendo lo competitiva que es esta industria.



2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

2.1. Análisis de la Industria

El mercado centrado en ofrecer productos o servicios para las mascotas crece de forma progresiva y los norteamericanos y europeos son los líderes en ventas, una industria que a nivel mundial mueve más de US\$102.000 millones de dólares.

Por otro lado según informe emitido por Dichter & Neira los panameños invirtieron en el 2013 40% más en sus mascotas que el año 2009, dicho incremento es un reflejo de los tiempos de bonanza económica que vive el país y que genera ajustes en los hábitos de consumo. Cada vez son más las tiendas que abren sus puertas para comercializar productos para animales aprovechando el alto poder adquisitivo y el aumento de extranjeros que residen en el país. Estos comercios ofrecen todo tipo de servicios como peluquería, veterinaria, trámites para viajar, hotelería, gimnasios y spa, sin embargo en Panamá hasta el momento solo existe una empresa que formalmente ofrece el servicio de Spa Móvil y es indiscutible que cada vez más se desarrollan con éxito oportunidades e ideas novedosas en la industria de las mascotas. Según información presentada por Kathia Coronado, gerente de Comestibles de Grupo Rey, en el 2013 la categoría de mascotas tuvo un crecimiento del 18%, y de acuerdo al comportamiento de las ventas con años anteriores seguirá creciendo.

El cuidado y bienestar, las demostraciones de amor por las mascotas, han logrado que los negocios relacionados sean tendencia en Panamá. Varias empresas han abierto sus puertas al paso de clientes en compañía de sus mejores amigos (los perros), sumándose a la tendencia denominada "Dog Friendly" incluso hasta entidades bancarias, restaurantes, centros culturales admiten entre sus clientes a las mascotas.

2.1.1. Actores claves de la industria

- **Inversionistas:** Entidades, personas naturales o jurídicas dispuestas a invertir en la industria de servicios para mascotas.



- **Empleados:** Actores claves para el éxito del negocio. El reto está en poder mantener empleados altamente capacitados y estables, evitar la fuga de capacidades.
- **Proveedores:** Depende mucho de las relaciones que se puedan lograr a largo plazo y la confianza con los mejores.
- **Clientes:** Lograr satisfacer la necesidad de los mismos a través de la confianza y que a pesar de que puedan encontrar en el mercado servicios sustitutos por separados, vean en Health & Spa Mobile Dog, como la mejor alternativa a la hora de consentir a su mejor amigo.
- **Competidores:** No perder de vista a los competidores existentes y potenciales. Es un negocio que puede replicarse, más el éxito estará dado por los detalles, la innovación y el conjunto de servicios ofrecidos con altos estándares de calidad.
- **Comunidad:** Es clave pertenecer y hacerse sentir en la comunidad a través de las organizaciones que apoyan los derechos de los animales. Los clientes de Health & Spa Mobile Dog son amantes de los animales y la naturaleza y por lo general apoyan este tipo de iniciativas. Pertenecer y ser parte de estas y desarrollar alianzas, será clave para el desarrollo del negocio.
- **Gobierno:** Debe mantenerse en orden todas las patentes, permisos relacionados y procurar sobre todo cumplir con las normas de registros públicos, avisos de operación, certificaciones de salud que exige la ley. Mantener una buena relación con el Municipio, el Alcalde, es vital en Panamá al momento de requerir información sobre los permisos que se puedan requerir en cada caso.

2.1.2. Análisis del entorno de la industria

- ✓ **Económico:** La economía de Panamá es una de las más estables de América. Las actividades principales; servicios financieros, turísticos y logísticos representan el 75% del PIB. El PIB tiene más de 20 años de crecimiento sostenido según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El país está



clasificado en la categoría de *grado de inversión* por parte de las empresas calificadoras de riesgo Standard and poors, Moody y Fitch Ratings. Panamá ha logrado un crecimiento económico y una significativa reducción de la tasa de desempleo (paso de 13.5% a 4.8%) y ha mantenido una tasa de inflación relativamente baja (3.1%). El promedio anual de crecimiento fue de 7.1%, este crecimiento económico sostenible se verá reflejada en mejor calidad de vida del ciudadano promedio con más acceso a bienes y servicios. La economía panameña crece sostenible y moderadamente, lo que permitirá proyectar un crecimiento económico del 6,2% para el 2016.

- ✓ **Político:** En la actualidad, Panamá está enfrentando una crisis política, de la cual se habla constantemente en los medios de comunicación. Se hace referencia en muchas ocasiones al estancamiento de la gestión gubernamental, desde que hubo cambio de gobierno en mayo de 2015. Pareciera que la nueva administración ha destinado la mayor parte de sus esfuerzos en buscar culpables de la mala administración anterior, descuidando, la ejecución de planes y obras en miras al desarrollo del país. Existe un descontento general a nivel del pueblo, y muchas empresas que describen la labor de las instituciones como más lentas y burocráticas que en años anteriores. Todo esto acompañado de mucha diferencia política, incluso a nivel interno de los mismos partidos políticos. En la administración pasada, dirigida por el expresidente Ricardo Martinelli, se hizo más evidente la crisis política del país, considerando todos los atentados a la institucionalidad democrática, la evidente concentración de poderes, clientelismo político, y el endeudamiento del país en general para poder realizar las grandes obras llevadas a cabo con supuestos sobrecostos. Por otro lado, no fue ese gobierno quien inició la crisis política actual, si no, que la misma inició desde hace muchos años y todos los partidos políticos son responsables. Con lo anterior, y tomando en cuenta los resultados a la fecha del gobierno actual, no se espera que se solucione a corto ni mediano plazo la crisis política que afronta Panamá. Lamentablemente el país, sigue inmerso en una crisis política severa.



Es importante considerar para la elaboración de este plan de negocios, que a partir del 1 de enero de 2016, el Ministerio de Trabajo, aprobó un aumento de 5.5% de salario mínimo para los trabajadores de pequeñas y empresas (empresas que tienen hasta diez empleados). Esta información se publica a través de Decreto Ejecutivo 293 del 22 de diciembre de 2015 que se encuentra en la Gaceta Oficial 27934. Para las empresas que tengan 11 colaboradores en adelante (consideradas gran empresa), la tasa de aumento del salario mínimo será del 8.5%.

Por otro lado, es importante considerar a Ley 5 de 2007, y sus modificaciones, la cual establece que el único requisito para abrir un negocio en la República de Panamá es la obtención del Aviso de Operaciones, salvo aquellos que por estipulación legal, requieran algún otro pre requisito. El tipo de negocio que se plantea en este plan de negocio, no requiere otros requisitos. Una vez obtenido el Aviso de Operación, se registra el negocio en el Municipio, con el propósito de obtener número de contribuyente municipal, posterior a eso, el Municipio notifica a la empresa el monto correspondiente a su impuesto mensual. Por la naturaleza del negocio, se exige certificado de fumigación mensual. También se exige que cada trabajador tenga un carnet de buena salud del Ministerio de Salud.

Existe una entidad autónoma del Estado, rectora del sector de micro, pequeña y mediana empresa creada mediante Ley 8 del 29 de mayo de 2000, reformada por la Ley 72 de 9 de noviembre de 2009. A través de esta institución, se pueden lograr incentivos interesantes al momento de ejecutar el plan de negocio, así mismo, existen entidades no gubernamentales que apoyan el emprendimiento a través de capital semilla, promoción, capacitaciones, seguimientos y coaching como lo son Canal de Empresarias, una iniciativa apoyada por el BID y Centro de Innovación, de Ciudad del Saber.

- ✓ **Legal:** Las leyes panameñas regulan la cantidad de animales que se pueden poseer. (2 animales por especie y un máximo de 2 especies). Existen



sanciones por maltrato animal, de B/.500 a B/.1,000 para quienes causen la muerte o maltraten a un animal doméstico, más de 100 a 200 días multas o trabajo comunitario y hasta tres años de prisión.

- ✓ **Tecnológico:** Panamá ofrece una infraestructura tecnológica adecuada y con las facilidades básicas que el negocio propuesto requiere. Cada vez más, se puede tener acceso fácil y rápido a través de internet de información, productos, proveedores, etc. Así mismo, programas especializados para control administrativo de la empresa, así como también programas para seguimiento de clientes, alarmas especiales para la atención y servicio a clientes, tecnología para base de datos. Según el Censo del 2010, en Panamá, el avance que experimentó la población con respecto al acceso y uso de las tecnologías de información y comunicación en torno a diferencias que han provocado el nivel de ingresos, conectividad, ubicación y área geográfica, entre otras situaciones sociales, permite conocer el estado de la brecha digital entre los que efectivamente forman parte de esta nueva forma de comunicarse y los que no. De cada 100 hogares en promedio 83 u 8 por cada 10 contaban con la tecnología, lo que fue un avance experimentado en el uso de esta tecnología.

Otras tecnologías como computadoras, Smart tv, tablets, cada vez más accesibles al alcance de los consumidores, son los medios que se deben considerar al momento de llegar a los consumidores y ofrecer soluciones que realmente puedan brindar un valor agregado, en el momento que lo necesiten los consumidores.

- ✓ **Ecológico:** Entre los problemas en materia de ecología y medio ambiente que más preocupan a la sociedad panameña, están el agua, la basura, inundaciones, hidroeléctricas, minería, aguas servidas, flora, fauna, fenómeno del niño. En julio de 1998 se promulga la Ley 41, Ley General del Ambiente, con la que se crea la Autoridad Nacional del Ambiente ANAM. Bajo la



responsabilidad de ANAM están La Ley Forestal, Ley de Incentivos a la Reforestación, Vida Silvestre, Ley sobre el uso de las aguas entre otras.

✓ **Socio Culturales:**

- **Social:** Según la Estrategia Económica y Social 2015-2019, se propone impulsar acciones orientadas a mejorar la competitividad y favorecer la inclusión social, en el marco de un modelo de desarrollo sostenible e incluyente.
- **Demográfico:** Según censo del 2010, Panamá tiene una población de 3,322,576 habitantes, de los cuales 1,672,568 son hombres y 1,650,008 son mujeres. Más del 70% de los panameños habita en áreas urbanas y la mitad habita en la ciudad de Panamá.
- **Estilo de Vida:** Cosmopolita, costo de vida moderado. La ciudad de Panamá, ofrece a primera vista una impresión de ciudad desarrollada por sus imponentes edificaciones, oficinas, comercios, condominios, hoteles, restaurantes. Tiene una infraestructura de las más avanzadas de América Latina con una oferta de servicios de calidad.
- **Actitudes y opiniones:** Entre los panameños que tienen un animal de compañía, el perro es el preferido. A pesar de esto, la mayoría de los amos, les gusta tener solo uno en casa. En los últimos años, se promueve cada vez más el estilo de vida sano a través de la buena alimentación y el deporte, pero también se puede ver que cada vez más se promueve el buen trato hacia los animales, especialmente se hace énfasis en promover la tenencia responsable de mascotas y la adopción de las mismas, especialmente adopción de perros y gatos. Cada vez más hay programas, fundaciones, negocios, y estilos de negocios "animal friendly" que promueven el buen trato hacia los animales.



- **Imagen Corporativa:** La imagen corporativa en Panamá es muy importante a la hora de emprender un negocio. Se debe prestar muchísima atención al diseño, logo, colores, que se utilicen, así como las frases promocionales a utilizar.

2.1.3. Análisis de la tendencia de la industria

Los perros han empezado a tener mayor protagonismo en los hogares Panameños, pasaron a ser parte primordial de la familia en una posición literalmente como un hijo más. Esta tendencia a la “Humanización” de las mascotas está siendo cada vez más explotada por nuevos negocios que abren sus puertas para ofrecer todo tipo de productos y servicios para los “Hijo Peludos” de las familias, desde servicios tradicionales como veterinarias o peluquerías hasta servicios como hoteles, spa, alimentos exclusivos y hasta ropa de temporada.

Aunque no se conocen cifras exactas del crecimiento de la Industria en Panamá, nos podríamos comparar con Latinoamérica que presenta un crecimiento anual del 8%, siendo el mercado de alimentos el de mayores ventas.

2.1.4. Análisis de fuerza competitiva del sector

Este análisis representa un proceso clave para poder determinar el nivel de atractivo del negocio a través del modelo de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter, quien sostiene que una organización se interesa mucho en la intensidad de la competencia en su industria.

- **Poder de negociación de los clientes o compradores:** El servicio de peluquería a domicilio en conjunto con el resto de servicios que Health & Spa Mobile Dog, ofrece, todavía no es tan conocido por los consumidores, quienes actualmente llevan a sus mascotas directamente a lugares como veterinarias, y Pet Shop para ser atendidas. Sin embargo para analizar el poder de



negociación de los clientes (dueños de las mascotas), se puede hacer referencia a:

- ✓ Capacidad de pago de los clientes: Los clientes a los que Health & Spa Mobile Dog está orientado, son clientes de ingresos mayores, por lo que hace que tenga un atractivo alto.
- ✓ Servicio diversificado: Los clientes se sienten atraídos por el conjunto de servicios integrados, personalizados y exclusivos que ofrece Health & Spa Mobile Dog. El producto final adquirido es muy importante para el cliente, por tanto no es tan fácil de sustituir en su totalidad, por lo que hace tenga un atractivo alto para la industria.
- ✓ El cambio de proveedores para el cliente es poco costoso, por lo que representa un poder de negociación alto para el cliente y un atractivo bajo para la industria.

Con lo anterior, se deduce que el **poder de negociación de los compradores es medio**, y el atractivo para la industria medio.

- **Poder de negociación de los proveedores o vendedores:** La diversidad de proveedores es alta para este tipo de industria. Existen muchas marcas de productos con los cuales se puede negociar y no existe una clara definición de la demanda por lo que se considera que el **poder de negociación de los proveedores es baja** y el atractivo para la industria es alta.
- **Amenaza de nuevos entrantes:** En Panamá el negocio de mascotas tiende a crecer cada vez más enfocados en veterinarias, tiendas de accesorios, peluquerías y hotelería. De igual manera se ha visto el desarrollo de este tipo de negocios que tratan de diferenciarse, ofreciendo servicios más personalizados como los de paseo de mascotas y guardería temporal. De manera informal, hay personas, que brindan el servicio de peluquería a domicilio y solo una empresa que formalmente tiene un vehículo que ofrece el servicio de Peluquería a Domicilio un poco más formal. Lo anterior nos hace



pensar que es un negocio cada vez más atractivo. Algunas barreras de entrada para su desarrollo, podrían ser:

- Costos de inversión: Medio – alto, depende de qué tan sofisticada y grande sea la flota y los productos que se utilicen para ofrecer servicio. Barrera alta, amenaza baja.
 - ✓ Patentes, trámites, permisos: No hay limitantes. Barrera baja, amenaza alta.
 - ✓ Diferenciación de productos: No existe una marca o empresa que haya marcado un liderazgo marcado por lo que en general no existe fidelidad alta de clientes hacia un servicio como el que queremos brindar es una barrera baja y amenaza alta.

Con lo anterior podemos determinar que la **amenaza de nuevos participantes en la industria es alta.**

- **Amenaza de productos sustitutos:** Existen una variedad de empresas e individuos que ofrecen soluciones similares pero no se ha encontrado todavía el sustituto perfecto, es decir, no existe todavía una empresa que ofrezca todos los valores y el conjunto de servicios que vamos a brindar en un solo lugar. Por lo anterior se puede decir que el atractivo para la industria, considerando la **amenaza de productos o servicios sustitutos es medio.**
- **Rivalidad entre competidores:** Solo existe un competidor directo: Shower Dog. Por otro lado, existen modelos de negocios no formales, que brindan este servicio de peluquería a domicilio, quizás no de manera integral pero hay competencia en cuanto a precio y tienen más tiempo de estar en el mercado, teniendo una cartera conocida de clientes. Panamá no es un mercado grande, por lo que no es tan atractivo que existan tantas empresas que brinden el mismo servicio. Esto hace que el nivel de atractivo de la industria por la **rivalidad entre empresas existentes sea medio.**



2.1.5. Tamaño de Mercado

En el área metropolitana de la Ciudad de Panamá, hay 1,577,959 personas, y el 57.8% tiene un animal de compañía, de las cuales el 82.3% tiene un perro como mascota, lo que representa 750,625 clientes potenciales que podrían adquirir nuestro servicio. El consumo promedio mensual en servicios y productos para mascotas es de \$50.00 dólares por lo que el tamaño de mercado se estima en **\$450,375,377 dólares**.

2.2. Competidores

2.2.1. Identificación y caracterización de competidores

Como resultado de la investigación realizada se observó que en la Ciudad de Panamá, existen diversas formas para la atención y cuidado de los perros, como centros veterinarios y peluquerías, servicio a domicilio, servicio móvil a domicilio y en la mayoría de las veces son los propios dueños quienes bañan a sus mascotas.

Anexo 6. Principales Competidores

- **Centros veterinarios y peluquerías:** Son establecimientos donde se presta un servicio integral que atiende todas las necesidades de las mascotas, desde la venta de alimentos y accesorios hasta servicios médicos como cirugías y hospitalización, en la mayoría de los casos son los dueños los que deben trasladar al animal para que sea atendido. En cuanto al servicio de peluquería el perro debe esperar varias horas en una jaula para ser atendido y mientras es recogido por su dueño. Estos centros atienden todo tipo de perros, sin importar la raza y el tamaño, un servicio de baño oscila entre \$14 y \$28 dólares y un corte entre \$19 y \$28 dependiendo de las condiciones, tamaño y tipo de pelaje. En el área metropolitana de la Ciudad de Panamá existen alrededor de 54 centros veterinarios y peluquerías caninas, entre las más reconocidas según la investigación realizada se encuentra Vets, American Pets, Melo y



Benji las cuales en conjunto representan el 60% de las veterinarias más visitadas por los usuarios.

- **Servicio a domicilio informal:** Este servicio en la mayoría de las veces consiste en la atención de mascotas en el lugar de residencia por personas que a nivel individual prestan el servicio de baño y corte de pelo, estas personas trasladan todo lo necesario para prestar un buen servicio, sin embargo es el dueño de la mascota quien se hace responsable de la energía, el agua y el espacio requerido. Aunque se desconoce la cantidad exacta de personas que se dedican a esto, a través de una búsqueda en internet se pudo observar que no son empresas formales, no cuenta con un nombre y tampoco cuenta con oficinas, lo que hace que las personas no confíen mucho en este tipo de servicio ya que hay un poco de recelo dejar entrar en su hogar una persona totalmente desconocida a no ser que sea recomendado por alguien de confianza.
- **Vehículo Móvil:** Consiste en un vehículo acondicionado en un centro de peluquería canina, actualmente en Panamá solo existe una empresa. Shower Dog es una empresa que inicio en el año 2006, aunque lleva 9 años en el mercado, es una empresa que no es muy conocida por la población, según la investigación podemos concluir que se debe porque cuando los dueños de perros acuden a un centro veterinario o peluquería lo hacen porque cuentan con personal calificado y tienen un servicio integral, y Shower Dog solo ofrece el servicio de baño y corte de pelo. Actualmente cuenta con 3 vehículos y atiende en toda la Ciudad de Panamá, según información obtenida directamente por la propietaria cada vehículo atiende en promedio 6 mascotas por día.



2.2.2. Fortalezas y debilidades

Tabla 1. Fortalezas y Debilidades de Competidores

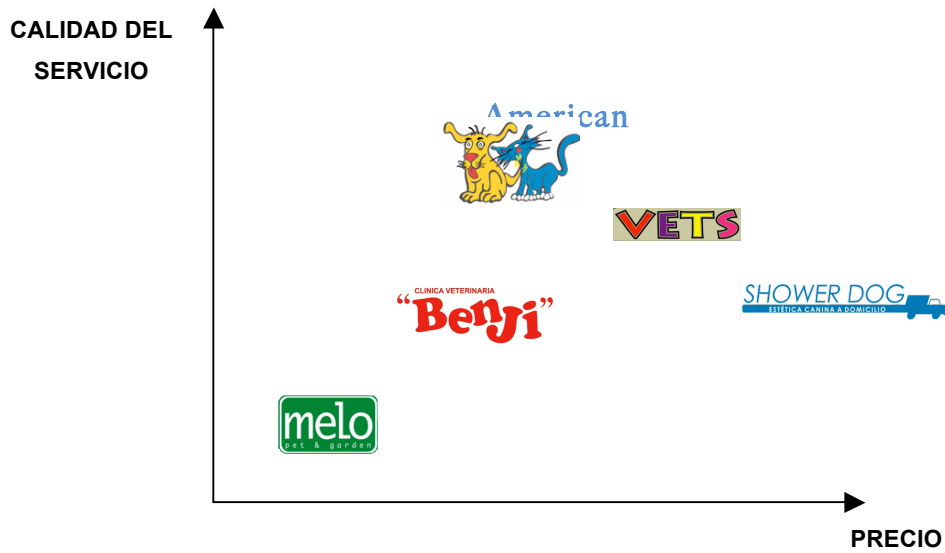
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Los pet shops están ubicados generalmente en lugares estratégicos lo que les permite atender generalmente a una clientela fija. • La mayoría de los pet shops tienden a crecer en número de sucursales., teniendo incluso sucursales en el interior del país. • Los pet shops más conocidos y más usados por los clientes, ya tienen varios años en el mercado, lo que les permite contar con experiencia, y mayor conocimiento de los proveedores y la industria en general. • Los locales fijos, les permiten ofrecer servicios integrales y una mayor variedad de línea de productos tanto alimenticios como accesorios, además de los servicios de veterinaria y peluquería • Los cinco competidores más fuertes, ya cuentan con una clientela fija y son bien conocidos por el mercado local • Experiencia en los procesos, en algunos casos ya cuentan con personal de confianza 	<ul style="list-style-type: none"> • En el caso de los pet shops, no ofrecen servicio personalizado. • Las mascotas deben sufrir el tiempo de espera encerrados en jaulas. • Los dueños deben trasladarse a través de los tranques. • Peligro de que las mascotas se contagien de pulgas, garrapatas, etc. Debido a estar tiempo expuestos a otros animalitos que llegan a local. • En todos los pet shops, se les restringe a los dueños para que puedan pasar al área de peluquería de los perritos. • Los dueños que logran pasar al área de peluquería de los pet shops, pueden percatarse que los perritos deben esperar enjaulados, muchas veces en jaulas compartidas. • Algunos de los pet shops que más sucursales tiene, dependiendo de la ubicación y del personal que está a cargo, muchas veces se ven descuidados, sucios y en desorden. • En el caso del único servicio móvil que existe, éste no es muy reconocido, no ha ejecutado un buen plan de marketing. Sus furgonetas no están en óptimas condiciones y no son prolijas, la imagen de las furgonetas está descuidada. • El único servicio formal a domicilio que existe en Panamá no ofrece servicio integral. Solamente baño, corte y tratamientos de baños anti garrapatas y pulgas • No hay un buen uso de la tecnología en cuanto a manejo de base de datos y tampoco respecto a la atención de los clientes vía internet. Ejemplo la posibilidad de hacer consultas por esta vía o bien agendar citas, pedidos a domicilio, etc. • Actualmente no existe un elemento diferenciador entre los competidores • Poca inversión en el desarrollo y mantenimiento de páginas web, de acuerdo a la investigación realizada el 70% de las veterinarias no cuentan con una página web, y las pocas que si cuentan con una, no hacen el uso debido ya que se solicitó información a las principales veterinarias a través de dicha página y no se obtuvo respuesta de ninguna.

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



2.2.3. Mapa de posicionamiento relativo

El análisis de los factores más valorados por los cliente de acuerdo a la investigación de mercados realizada (Anexo 3. Resultados Encuesta) indica que la calidad del servicio y el precio son los que presentan mayor peso a la hora de elegir el servicio de baño y corte de pelo.



2.3. Clientes

El cliente de Health & Spa Mobil Dog, es amante de su mascota, lo trata como un miembro más de su familia y puede darse el lujo de consentirlo con productos y servicios de calidad como alimentos especializados de marcas altamente reconocidas, así como accesorios que demuestren el cuidado y el amor que como amo siente por su mascota. Son personas de clase media alta y alta, que tienen la capacidad económica para pagar un poco más a cambio de calidad de servicio personalizado y ahorro de tiempo. Son dueños de uno o más perros y cuentan con tiempo limitado en sus días libres para poder desplazarse y realizar todas las diligencias personales, familiares, incluyendo el cuidado de sus mascotas. Valora el buen trato, en tiempo razonable y sobretodo la calidad y el detalle en cada proceso. Para el cliente es importante que su mascota se vea bien y que se le reconozca.



2.4. Conclusión

Se puede concluir que Health & Spa Mobil Doges un negocio atractivo con muchísimas oportunidades de crecimiento y desarrollo. Existe competencia, pero no quiere decir que todas las necesidades del mercado estén realmente satisfechas. Todavía existe la oportunidad de innovar y marcar la diferencia. La tendencia sigue creciendo, no solo a nivel internacional sino a nivel local. Son cada vez más los negocios relacionados con mascotas que han surgido y se han mantenido en Panamá, cada uno determinado a satisfacer necesidades específicas de clientes cada vez más exigentes y preocupados por dar la mejor atención posible a su perro. Aventurarse en el negocio relacionado con las mascotas, en este caso en un negocio destinado al servicio y atención de los perros, que son las mascotas preferidas de los panameños, resulta más que interesante. Considerando lo que cuesta tener un perro en casa y lo que las personas estarían dispuestas a pagar por ellos, hace pensar que una vez instalado un negocio de este tipo, las oportunidades de crecimiento, renovación constante, variaciones y creación de valor para garantizar un servicio diferenciado, son las clave para hacerle frente a este mercado que cada vez es más competitivo.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1. Modelo de negocio

3.1.1. Segmento de mercado: Hombres y mujeres mayores de edad, que tienen un perro como mascota y lo consideran como un miembro más de la familia, les gusta consentirlo pero no cuentan con el tiempo suficiente para trasladarlo a un centro de peluquería y además quieren evitar el tiempo perdido en el tranque y el estrés que pasan las mascotas mientras son acicaladas; residen en el área metropolitana de la Ciudad de Panamá principalmente en los estratos 2 y 3.



3.1.2. Propuesta de valor: Servicio de spa para perros a domicilio, a través de un vehículo acondicionado en una peluquería canina, ofreciendo el servicio de baño, corte de pelo, vacunación, desparasitación y además de servicios complementarios como venta de alimentos y accesorios en el momento y el lugar que el cliente lo desee de forma exclusiva y personalizada. El vehículo estará diseñado con ventanas para que el proceso de atención sea transparente y se pueda observar en todo momento el proceso, garantizando a los clientes la seguridad de que su mascota están siendo bien atendida. Servicio fácil de solicitar y de atención oportuna para la programación de citas, seguimiento personalizado a través de un sistema/calendario de atención recomendada para cada mascota (recordatorio de atención). Health & Spa Mobil Dog brinda la confianza a sus clientes de que su mascota está siendo atendida en un ambiente higiénico, con productos de excelente calidad y biodegradables y con personal altamente calificado en el cuidado de animales.

3.1.3. Canales de distribución: El canal que se utilizara es directo, ya que no existen intermediarios y el servicio se ofrece dentro del mismo vehículo, las ventas se llevarán a cabo a través de correo electrónico, el uso de la página web, redes sociales y línea telefónica.

3.1.4. Relaciones con los clientes: Cada cliente tendrá una asistencia personalizada. Si el cliente lo desea, puede estar presente durante todo el procedimiento que se le realice a su mascota, de esta forma se logra fortalecer la experiencia del servicio por la interacción entre el cliente, su mascota y la empresa. A través de la aplicación de encuestas de satisfacción, los clientes tendrán la libertad de calificar el servicio recibido y si ha superado o no sus expectativas, lo que nos permitirá enfocarnos en mejorar su próxima experiencia buscando así su fidelización. Por otro lado a través del sistema de recordatorio de atención se busca también fortalecer la relación entre el cliente y la empresa.



3.1.5. Modelo de flujo de ingresos: Los ingresos se generan por la prestación de servicios que incluyen baños, cortes de pelo, vacunación y desparasitación, además por la venta de accesorios y alimentos.

- 61% baño y corte de pelo
- 15% vacunación
- 5% desparasitación
- 19% venta de accesorios y Alimentos

3.1.6. Recursos claves:

- **Físicos:** vehículos, maquinaria y utensilios de peluquería
- **Humano:** Se requiere que el personal a cargo tenga experiencia en el manejo de las mascotas pero sobretodo amor, respeto y paciencia para con los mismos. Considerar que hay unas mascotas más nerviosas que otras, que tengan la habilidad de poder transmitir control y tranquilidad a la mascota para evitar accidentes, demoras o trabajo mal hecho. Debe contar amplios conocimientos en el área veterinaria con énfasis en el cuidado de perros y su limpieza, así mismo debe tener habilidades para el corte de pelo. De igual manera debe tener la capacidad de conducir un vehículo.
- **Tecnológico:** Pagina web, redes sociales (Facebook, Instagram) y bases de datos de clientes.

3.1.7. Actividades claves: Las actividades claves representan principalmente la prestación del servicio, como el proceso de baño y corte de pelo, el proceso de vacunación y desparasitación, las cuales transmiten la propuesta de valor de la empresa. Así mismo existen otras actividades que permiten que la prestación del servicio se lleve a cabo, como la programación de citas, la logística y distribución de rutas y el mantenimiento de los vehículos. Los



procesos de apoyo son la compra de insumos, la contratación de personal, actividades de promoción, comunicación y publicidad.

3.1.8. Asociaciones claves: Se realizarán alianzas con distribuidores y proveedores de insumos, accesorios y alimentos para mascotas mediante promociones y publicidad. Estas alianzas estratégicas comerciales, en miras a fortalecer la imagen de Health & Spa Mobil Dog, asociándola a marcas reconocidas y de prestigio. Se buscarán proveedores reconocidos por su calidad, profesionalismo y responsabilidad ambiental. Otras asociaciones estratégicas son con las organizaciones sin fines de lucro orientadas a proteger a las mascotas, promover la adopción y el cuidado responsable. Considerando ante todo momento que los amos de perros, son personas en su mayoría empíricas a este tipo de actividades. A través de la participación en estas actividades se busca estar en todo momento donde están los clientes potenciales.

3.1.9. Estructura de costos: La estructura de costos está compuesta por el pago de salarios, la compra de insumos y productos para la venta, combustible, mantenimiento de vehículos, pago de impuestos y seguro vehicular, gastos de marketing y otros gastos administrativos. Health & Spa Mobil Dog buscará minimizar sus costos de insumos mediante la negociación con sus proveedores con el objetivo de tener un bajo costo y un buen volumen de inventario en stock.

Anexo 7. Modelo Canvas

3.2. Descripción de la empresa

Health & Spa Mobil Dog, es un negocio dedicado a la atención a domicilio de perros, cuyos dueños requieren que se les brinde los servicios de baño, corte, desparasitación, vacunación, limpieza dental, vaciado de glándulas anales, limpieza de oídos, uñas, ventas de alimentos y accesorios sin tener que dedicar largas horas por el tráfico y evitando el estrés de la mascota por la espera



encerrado en una jaula mientras es atendido. El propósito principal de Health & Spa Mobil Dog es proyectar el amor y la pasión por el cuidado integral de la mascota a través de su equipo de trabajo especializado, disfrutando cada cosa que hace, buscando siempre la seguridad, salud, tranquilidad y satisfacción de las mascotas y sus dueños, con ideas innovadoras y atractivas que hagan todo el proceso de atención de la mascota y su amo, una experiencia placentera y divertida.

3.2.1. Misión

Ofrecer un servicio de atención integral a domicilio a los perros de nuestros clientes a través de una propuesta completa de soluciones a las necesidades de baño, corte, desparasitación, vacunas, venta de alimentos y accesorios a domicilio, de manera exclusiva, con los mayores estándares de calidad, de modo tal que el cliente pueda tener la confianza de que su mascota será atendida con la seguridad y tranquilidad que se merece; con un equipo de trabajo comprometido y amante del cuidado de los animales y el medio ambiente.

3.2.2. Visión

Ser la empresa líder de servicio integral de Spa a domicilio para perros y preferida por los clientes en Panamá a nivel nacional, brindando los servicios más altos de niveles de calidad, exclusividad, así como soluciones prácticas y eficientes, que garanticen la satisfacción de los clientes y sus mascotas, de la manera más óptima y rentable, convirtiéndonos en los referentes por excelencia de la Región.

3.2.3. Objetivo

Desarrollar a corto plazo un negocio rentable con alto potencial de crecimiento y replicabilidad a nivel nacional y la región, dedicado a la atención integral de perros a través de una oferta de servicios a domicilio ofrecidos a cada cliente a través de vehículos transformados en centros de peluquería canina que recorren las calles de la ciudad y sus alrededores, estableciendo la diferenciación y marcando la pauta a través de su propuesta integral y su equipo de trabajo a cargo del negocio



3.2.4. Cadena de Valor

Ilustración 1. Cadena de Valor



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

3.2.5. Estrategia de entrada

La estrategia de entrada que se ha definido es una estrategia de diferenciación por el servicio que ofrece. Enfocados en satisfacer las necesidades de clientes, que no necesariamente están buscando el menor precio, si no, que están dispuestos a pagar un poco más por un beneficio superior al que reciben en las peluquerías o Pet Shops tradicionales. La estrategia se enfocara en la presentación de un concepto único e innovador, destacando los beneficios, alta calidad y exclusividad del servicio de atención. Por otro lado, a través de una estrategia competitiva de marketing, generar interés de los clientes potenciales a través de la prueba gratis del servicio por un tiempo limitado (promoción de introducción), de manera tal que el cliente pueda conocer el servicio y promover el servicio de boca a boca con otros clientes potenciales.

Lo anterior, acompañado de la publicidad y activación de redes sociales, aprovechando al máximo estos medios de publicidad de bajo costo pero efectivos, ya que pueden llegar directamente al mercado objetivo.



3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión global

Es un negocio que puede reinventarse cada vez en línea con las necesidades de los consumidores. Se presta para mucha creatividad y diversión, así mismo como para atraer con una buena estrategia de imagen visual, experiencias, a otros pequeñas fuentes de ingreso que se den a la vez que se presta el servicio de Spa Móvil, por ejemplo atraer la compra impulsiva de accesorios, juguetes, ropa de mascotas que estén bien presentados en un espacio determinado del Spa Móvil. La estrategia de crecimiento de mercado será a través de la introducción de dos vehículos adicionales con el fin de capturar más clientes y aumentar la participación de mercado, uno el tercer año y otro en el quinto año.

3.4. RSE y sustentabilidad

3.4.1. Valores éticos del negocio

- **Confianza y seguridad:** Los clientes tienen la garantía de que serán atendidos bajo los más altos estándares de seguridad para sus mascotas. Las mismas serán atendidas en un ambiente sano y limpio libre de parásitos. El área donde son atendidos tiene contemplado en su diseño las medidas que garanticen que las mascotas no corran el peligro de saltar, lastimarse y salir corriendo por la calle o donde se les esté atendiendo. Todo el personal estará debidamente identificado con un carnet y al momento de hacer las citas, el cliente tendrá la información completa de la persona que atenderá su mascota de manera de que desde el inicio de la relación exista el componente de confianza y seguridad que todo amo de mascota desea sentir al momento de que su mascota es atendida.
- **Tranquilidad y comodidad:** El ambiente y el vehículo estarán diseñados considerando en todo momento que la mascota esté cómoda y tranquila. Se procurará una temperatura ideal con la ayuda de aires acondicionados de manera que el clima no sea un componente desagradable al momento que su mascota es atendida y su dueño también desee estar presente. Se procurará la



comodidad tanto en lo relacionado al diseño, ambiente, temperatura del agua y el ruido. El cliente no tendrá que preocuparse por los tiempos de espera, el tráfico y horarios limitados. El perro no tendrá que estar encerrado en una jaula mientras espera en ser atendido o recogido por su dueño.

- **Responsabilidad:** Responsable por las mascotas durante el tiempo que se le brinda el servicio hasta la devolución de la misma a su amo.
- **Respeto por el medio ambiente:** La empresa tiene como uno de sus principios fundamentales procurar cuidar el medio ambiente y apoyar las actividades y organizaciones que vayan en miras a ayudar a los animales. Defiende los derechos de los animales a ser tratados con tolerancia, dignidad, respeto y con amor. Repudia el maltrato animal y la utilización de productos que afecten directamente a la naturaleza.
- **Exclusividad y servicio personalizado:** Cada mascota y su cliente merece toda la atención y el tiempo que requiera para garantizar la satisfacción a la medida de sus necesidades.
- **Devoción, pasión y amor por el servicio que ofrece:** Todo el equipo de trabajo es cuidadosamente seleccionado bajo estrictos procesos de reclutamiento y selección que garanticen que es una persona que siente pasión y amor por lo que hace. Respeto, amor y dedicación por las mascotas es un componente fundamental que debe tener cada colaborador.
- **Actuación ética y socialmente responsable:** Integridad en todo momento, apegados a los principios de responsabilidad. A Health & Spa Mobil Dog le interesa ayudar a la sociedad a la que sirve a través de programas periódicos de ayuda a otros animales o mascotas de escasos recursos, capacitaciones a dueños de mascotas, promoción de adopción de mascotas en vez de promover el comercio de animales.
- **Crecimiento con rentabilidad, eficiencia y medición:** Responsable ante sus accionistas así también como con su personal y clientela, debe garantizar que el crecimiento sea medido y de esa manera poder cumplir con los gastos relacionados operativos sin bajar la calidad del servicio que ofrece y midiendo



a detalle los resultados en miras a enfocarse cada vez más en las necesidades más importantes para los clientes.

- **Innovación:** Con el fin de brindar una experiencia agradable a nuestros clientes, es fundamental contar con un equipo que promueva la creatividad en miras a buscar siempre mejores formas de satisfacer a los clientes.

3.4.2. Stakeholders

Tabla 2. Stakeholders

STAKEHOLDERS	TEMAS DE INTERES	PLAN DE SUSTENTABILIDAD
Inversionistas	Creación de valor compartido, rendición de cuentas	Reportes periódicos, medición y comunicación constante. Planes orientados a resultados y control de gastos
Accionistas	Rendición de cuentas, utilidades	Reportes periódicos, medición y comunicación constante. Planes orientados a resultados y control de gastos
Empleados	Beneficios, salarios, motivación, seguridad, estabilidad	Planes de incentivos, creación y desarrollo de imagen de liderazgo, capacitación continua, buena comunicación y manejo del RH. Planes de reconocimiento.
Proveedores	Creación de valor, compras, capital líquido	Planes de comunicación que resalten los beneficios de los productos que utiliza H&SMP. Buena utilización de los recursos, medición y reporte. Retroalimentación constante con los proveedores. Mantener buena comunicación, Compartir información. Promover las alianzas estratégicas
Clientes	Calidad de servicio, mayor valor por su dinero, puntualidad, buena comunicación, atención personalizada, buenas prácticas, asesoría, confianza, seguridad, tranquilidad, ahorro del tiempo	Promociones y campañas. Cumplimiento de la propuesta de valor.
Competidores	Participación de mercado, precio, servicio, cartera de clientes, diferenciación, preferencia de los clientes	Competencia sana.
Comunidad	Cuidado del medio ambiente, buenas prácticas, cumplimiento del orden, limpieza, respeto a los espacios públicos	Gestión de residuos, buen uso de los productos y materiales, promoción del cuidado al medio ambiente y protección a los animales. Promover el reciclaje.
Gobierno	Impuestos, contribuciones, pago de prestaciones laborales según la ley - Caja de Seguro Social, Permisos de operación, permisos de operación, regulaciones de salud y laborales	Buen uso de la tecnología, controles de calidad, reportes y comprobantes al día. Recibos fiscales en orden.

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

3.4.3. Determinación de impacto social, ambiental y económico

- **Social:** Ayuda a mejorar la calidad de vida de los dueños de mascotas y a garantizar que estos puedan disfrutar más tiempo de calidad con ellas.
- **Ambiental:** Como política de Health & Spa Mobil Dog los productos que se utilizan para el cuidado y atención de las mascotas así como los desechos son tratados bajo los más estrictos estándares de cuidado ambiental, bajo la supervisión y reporte a las autoridades correspondientes como Ministerio de



Salud. Promueve en todo momento la utilización de productos eco-amigables y el tratamiento adecuado de los desechos y la basura.

- **Económico:** Se debe a la generación de valor para los accionistas e inversionistas, a la vez de garantizar empleos estables que fomenten la capacitación técnica adecuada, la preparación así como las garantías para los empleados de recibir un salario acorde a sus responsabilidades.

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Objetivos de marketing

- Capturar el 0.94% del mercado objetivo al finalizar el año 1 de operación
- Incrementar la participación de mercado a un 1.74% al finalizar el año 10.
- Conseguir estar dentro del top 5 de recordación de peluquerías caninas en el mercado panameño en el primer año de operación

4.2. Estrategia de segmentación

Teniendo en cuenta que el cliente directo (consumidor) son los perros, la estrategia de segmentación utilizada fue demográfica, determinando la cantidad de personas dueñas de perros que viven en el Área Metropolitana de la Ciudad de Panamá, de igual forma se utilizó una segmentación Psicográficas donde se pudo identificar la clase social y el estilo de vida de los clientes, ya que el servicio está dirigido a la clase media y media alta, pues son este grupo de personas quienes tiene mayor capacidad de pago para adquirir el servicio y además se preocupan por el bienestar, cuidado y salud de sus mascotas.

4.3. Estrategia de producto/servicio

Las estrategias de producto estarán enfocadas en la diferenciación y prestación del servicio y la generación de valor para los clientes. El principal diferencial se centra en la prestación de un servicio exclusivo y personalizado de baño y corte de pelo a domicilio, en un ambiente apropiado, cómodo e higiénico, donde solo será atendido un perro a la vez evitando así el contagio de pulgas y garrapatas con



otros perros. No solo se contará con estilistas profesionales caninos sino que además con profesional veterinario para la prestación de servicios como vacunación y desparasitación, esto hará que el cliente se sienta más tranquilo a la hora de solicitar el servicio. A través del sistema de citas se busca que los clientes eliminen los tiempos de espera del sistema tradicional, asegurando un turno en la fecha y hora solicitada. Con todo lo anterior se busca una experiencia positiva para el cliente y su mascota.

4.4. Estrategia de precio

Los precios de los servicios y productos de Health & Spa Mobil Dog serán un 5% a 10% superiores a la competencia directa, esto debido a que dentro de la oferta de servicios, se incluyen características que este no ofrece. El objetivo mediante esta fijación de precios es la de liderazgo en calidad, al ofrecer un servicio con alto nivel de calidad percibida y con un precio suficientemente alto que se encuentra dentro del rango que el cliente está dispuesto a pagar (Entre US\$20 y US\$50 dólares). Por otro lado se pudo determinar que los clientes no son sensibles al precio, y están dispuestos a pagar un precio alto siempre y cuando la calidad y el servicio sean excelentes. El precio no será fijo ya que varía según el tamaño de la mascota, estado del pelaje y según los servicios adicionales requeridos. **Anexo 8.** Listado de precios por tipo de servicio

4.5. Estrategia de distribución

Por el tipo de servicio a ofrecer, el canal de distribución es completamente directo, ya que el vehículo estará acondicionado para que todos los servicios se puedan ofrecer dentro del mismo móvil, el cual se desplaza directamente al lugar de residencia de las mascotas. El vehículo cuenta con el área baño (tina), secado y corte, también cuenta con espacio para la venta de accesorios y alimentos. Por otro lado se cuenta con una oficina administrativa y logística donde se atenderán todas las solicitudes de los clientes las cuales pueden ser a través de teléfono, correo electrónico, pagina web y/o redes sociales, allí se distribuyen los vehículos por rutas de acuerdo a la zona, el día y la hora solicitada por los clientes.



4.6. Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación se basa en dar a conocer a Health & Spa Mobil Dog como la mejor opción a domicilio para el bienestar y cuidado de perros, de igual forma las estrategias estarán enfocadas en resaltar la importancia del cuidado que requieren los perros de acuerdo a las recomendaciones de los profesionales en el tema, para esto se hará uso de las plataformas de comunicación que más se adapte a nuestro mercado objetivo, pero sobre todo el boca a boca, procurando para ello brindar ante todo un servicio integral basado en altos estándares de calidad, seguimiento y servicio al cliente.

- **Publicidad:**

- ✓ Publicidad a través de redes sociales y plataformas online aprovechando las nuevas tendencias del marketing online. Aplicaciones especiales en Facebook – tipo “call to action” ejemplo “Reserve ahora”, pagos anticipados en línea, etc.
- ✓ El vehículo como valla publicitaria, rotulado con gráficos e información clave para que los clientes puedan contactar fácilmente los servicios.
- ✓ Publicidad móvil en los parques y sitios donde la gente pasea a sus perros.
- ✓ Volanteo, muppies y vallas digitales en lugares estratégicos

- **Promociones:**

- ✓ Servicio gratuito el primer mes de operación, esto consiste en ofrecer de manera gratuita el servicio de baño y corte de pelo, con el objetivo de capturar clientes y generar consumo de los servicios complementarios como vacunación, desparasitación, alimentos y accesorios, con esto también se incentiva a los clientes a que atraigan nuevos clientes.
- ✓ Carnet de membresía Club VIP de Health & Spa Mobil Dog: Creación de una tarjeta de descuentos por uso, ejemplo cada diez servicios, uno gratis
- ✓ Descuentos en compras de alimentos de una de las marcas de alimentos con las que podamos generar este tipo de promociones.
- ✓ Descuentos por cliente referido



- **Relaciones Públicas:** Alianzas con marcas reconocidas de productos de calidad para el cuidado de animales, para motivar y dar seguridad a los clientes, promoviendo la imagen positiva del negocio.
- **Marketing Directo:**
 - ✓ Utilización efectiva de la base de datos que contenga información de las fechas de cumpleaños de sus clientes: tanto las mascotas como sus dueños, de manera de enviar correos directos vía mail o redes sociales, de felicitaciones y alguna promoción especial o souvenir de la empresa.
 - ✓ Se realizarán llamadas posteriores a la utilización del servicio, para preguntar por la mascota e identificar la satisfacción del cliente
 - ✓ Llamadas de recordación de su próxima visita

4.7. Estrategia de Ventas

Los clientes tendrán la opción de utilizar diferentes canales a la hora de solicitar una cita, ya sea a través de la línea telefónica, el sitio web, las redes sociales o el correo electrónico dependiendo de cuál le resulte más cómodo, es por esto que la estrategia de ventas estará enfocada en la capacidad de respuesta a dichas solicitudes, ya que esto representa un cliente potencial, si no tenemos un sistema sencillo en el que podemos medir la calidad y tiempo de respuesta de dicha consulta entonces estaremos desperdiciando nuestro trabajo de marketing. Por otro lado se busca que el momento de la prestación de servicio el equipo profesional pueda recomendar productos y/o servicios que aumenten el consumo por cada cliente. De igual forma se buscará concretar una próxima cita, de aquí la importancia de un seguimiento y recordatorio oportuno por parte de Health & Spa Mobil Dog para que la venta sea un hecho.

4.8. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Se estima que de las 750,626 personas que tienen perros, el 11.8% cumplen con las características de nuestro mercado objetivo (pertenece al estrato 2 y 3 y además utiliza los servicios de peluquería) lo que representa una población



potencial de 88,199, por otro lado de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada el 58.5% estarían dispuestos a pagar por un servicio como el nuestro, lo que representa una población objetivo de 51,578.

Para el primer año de operación se estima que Health & Spa Mobil Dog pueda ofrecer sus servicios a 483 clientes, esto representa 3,325 servicios, de los cuales el 51.3% es servicio de baño y el 48.7% servicio de corte de pelo. Se estima para el primer mes de operación ofrecer 208 servicios, lo que representa el 65% de la capacidad instalada e irá aumentando mensualmente hasta alcanzar el 95% de su capacidad al final del año 1. Por otro lado, de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, se estima que de los 483 clientes, el 66.7% utilizaría también el servicios de vacunación, el 60.4% el servicios de desparasitación, el 40.3% compraría alimentos y el 37.5% compraría accesorios. Por tanto se estima una demanda para el primer año de operación de **US\$190,505.2** dólares.

Tabla 3. Estimación Demanda Mensual por Servicio Año 1

Tipo de servicio		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
Total Servicios		208	229	250	271	292	296	296	296	296	296	296	296	3,325
Baño	Cantidad	107	117	128	139	150	152	152	152	152	152	152	152	1,705
	Precio Promedio (USD)	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Demanda Servicio de Baño		3,307	3,641	3,974	4,308	4,642	4,712	4,712	4,712	4,712	4,712	4,712	4,712	52,856
Corte de Pelo	Cantidad	101	112	122	132	142	144	144	144	144	144	144	144	1,620
	Precio Promedio (USD)	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Demanda Servicios de Corte de Pelo		4,172	4,593	5,014	5,435	5,856	5,944	5,944	5,944	5,944	5,944	5,944	5,944	66,681
Demanda Servicios de Vacunación		2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	2,215	26,583
Demanda Servicios de Desparasitación		778	778	778	778	778	778	778	778	778	778	778	778	9,337
Demanda Venta de Alimentos		1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	1,622	19,469
Demanda Venta de Accesorios		1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	15,580
Demanda Potencial		13,392	14,147	14,902	15,657	16,412	16,571	16,571	16,571	16,571	16,571	16,571	16,571	190,505

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Tabla 4. Estimación Demanda Anual Por Servicio (USD)

Tipo de Servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Numero Clientes	483	517	734	775	993	1,034	1,034	1,034	1,034	1,034
Total Servicios	3325	3557	5055	5335	6833	7114	7114	7114	7114	7114
Baño	52,855.79	56,544.00	80,358.36	84,816.00	108,630.36	113,088.00	113,088.00	113,088.00	113,088.00	113,088.00
Corte de Pelo	66,680.71	71,333.60	101,376.82	107,000.40	137,043.62	142,667.20	142,667.20	142,667.20	142,667.20	142,667.20
Vacunación	26,583.27	28,438.21	40,415.39	42,657.32	54,634.50	56,876.42	56,876.42	56,876.42	56,876.42	56,876.42
Desparasitación	9,337.18	9,988.71	14,195.61	14,983.07	19,189.96	19,977.42	19,977.42	19,977.42	19,977.42	19,977.42
Venta de Alimentos	19,468.55	20,827.04	29,598.66	31,240.56	40,012.18	41,654.08	41,654.08	41,654.08	41,654.08	41,654.08



Venta de Accesorios	15,579.67	16,666.80	23,686.27	25,000.20	32,019.67	33,333.60	33,333.60	33,333.60	33,333.60	33,333.60	33,333.60
Total Demanda	190,505.17	203,798.36	289,631.12	305,697.54	391,530.30	407,596.72	407,596.72	407,596.72	407,596.72	407,596.72	407,596.72

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

4.9. Presupuesto de marketing y cronograma

El presupuesto de marketing para el primer año es de \$16,730 dólares, de los cuales el 36% representan los gastos de marketing para la puesta en marcha de la empresa y el 64% representan los gastos en publicidad del primer año de operación. A partir del año 2 las actividades de marketing y publicidad representarían el 3% de las ventas estimadas. Anexo 9. Supuestos para el cálculo de los gastos de las actividades de marketing y publicidad para el primer año de operación.

- ✓ Diseño página web \$1,500.00
- ✓ Diseño y rotulación de vehículo \$3,200.00
- ✓ Diseño e impresión de volantes \$350.00
- ✓ Publicidad en Facebook \$4,840.00
- ✓ Publicidad en Google Adwords \$6,840.00

Tabla 5. Calendario Actividades Plan de Marketing Año 1

Actividades de Marketing	Año Base	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Diseño Pagina Web													
Diseño y Rotulación de Vehículos													
Diseño e impresión de volantes													
Publicidad en Facebook													
Publicidad en Google Adwords													

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



5. PLAN DE OPERACIONES

El detalle de este capítulo se encuentra en el documento que contiene la Parte II del plan de negocios. A continuación un resumen de los puntos más relevantes:

La estrategia operacional de Health & Spa Mobil Dog está enfocada en la calidad en todos los procesos internos y de cara al cliente. El diseño de los vehículos tiene la capacidad y el espacio necesario para que se pueda ubicar el mobiliario requerido, así como para que el cliente pueda subir al mismo mientras su mascota es atendido. Su diseño se basa en la transparencia, de modo tal que las personas pueden ver lo que está sucediendo dentro del vehículo.

El servicio completo de baño y corte de pelo toma aproximadamente entre 1 hora a 2 horas, por lo que cada vehículo puede atender en promedio 6 perros al día, considerando una jornada de 8 horas, es importante recalcar que se puede dar el caso en que no se requiera brindar el servicio completo y esto aumenta la capacidad de atender a más mascotas o disminuye en el caso que el cliente quiera un servicio adicional como vacunación o desparasitación.

Para el primer año de operación se estima que Health & Spa Mobil Dog pueda ofrecer sus servicios a 483 clientes, esto representa 3,325 servicios. Se estima para el primer mes de operación ofrecer 208 servicios, lo que representa el 65% de la capacidad instalada e irá aumentando mensualmente hasta alcanzar el 95% de su capacidad al final del año 1.

Health & Spa Mobil Dog inicia con un equipo pequeño, una estructura organizacional básica, por lo que requiere el mejor rendimiento y compromiso de cada trabajador. Los accionistas deberán apoyar al Gerente administrativo, respetando su poder de decisión y la libertad de desarrollar programas y procedimientos para asegurar que la estrategia se tenga presente en el día a día de los operarios, de modo tal de que cada trabajo que realicen, entiendan que es parte de la estrategia de la empresa. Cada personal cuenta con una descripción



clara de su perfil y funciones, las cuales van todas en miras a lograr las expectativas de la empresa.

A largo plazo, Health & Spa Mobil Dog podrá integrar nuevas líneas de negocio relacionadas como por ejemplo, Hostería temporal para mascotas, Veterinaria a domicilio.

Para el avance de este proyecto se requiere considerar varios aspectos, los cuales se encuentran descritos en la Parte II del Plan de Negocios.

Tabla 6. Carta Gantt

	Actividad	Responsable	Duración	Mes					
				1	2	3	4	5	6
1	Conseguir recurso financiero	J.F. y V.L.	3 meses						
2	Compra de la flota camiones	V.L.	2 semanas						
3	Adecuación y decoración de los camiones	J.F.	1 mes						
4	Contratación de los servicios de contabilidad	J.F. y V.L.	1 semana						
5	Contratación de servicios legales	J.F. y V.L.	1 semana						
6	Aviso de operaciones	Servicios legales	1 mes						
7	Declaración jurada al municipio	Servicios legales	1 semana						
8	Reclutamiento	J.F. y V.L.	4 meses						
9	Selección de personal y firma de contratos	J.F.	1 mes						
10	Inducción de personal	J.F.	1 semana						
11	Capacitación de personal	J.F. Y V.L.	3 meses						
12	Registros de contrato laborales ante el Ministerio de Trabajo	Servicios legales	1 semana						
13	Inscripción patronal ante la caja de seguro social	Servicios contables	1 día						
20	Alquiler del local que sirve como centro logístico y estacionamiento	J.F. y V.L.	3 semanas						
21	Compra de impresora fiscal	V.L.	1 semana						
22	Programación de impresora fiscal	V.L y proveedor	1 semana						
23	Apertura de cuenta operativa	J.F. Y V.L.	1 semana						
24	Registro de marca y logo	Servicios Legales a contratar	1 mes						
25	Permiso de operaciones	Servicios Legales a contratar	1 mes						
26	Solicitud de permiso al MINSA	Servicios Legales a contratar	2 semanas						
27	Contratación de los servicios, agua, luz, teléfono, celular, internet	J.F. y V.L.	3 semanas						
28	Compra de materiales y herramientas	J.F. y V.L.	1 semana						
29	Ejecución de plan de lanzamiento – inauguración, brindis y comunicación	J.F.	1 mes						
30	Ejecución de plan de medios ATL y BTL y promociones	J.F.	1 mes						

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

*J.F. Judith Fraguela

*V.L. Vanessa Londoño

6. Equipo del Proyecto:

Para la parte administrativa se requiere un Gerente Administrativo y un Auxiliar Administrativo, y para la operación de un vehículo, se requiere de un Estilista



canino y un Auxiliar de veterinaria. En total se requiere para el primer año de operación 6 empleados fijos y 1 outsourcing (contador), sin embargo la dotación será ajustada cada año de acuerdo a los cambios en las cantidades de servicios demandados..

El detalle de los perfiles de cada cargo están descritos en las tablas de la Parte II del Plan de negocios. Judith Fraguela y Vanessa Londoño, estudiantes de MBA de la Universidad de Chile con el apoyo técnico de personal altamente capacitado y experimentado en la industria de mascotas en Panamá estarán a cargo del desarrollo e implementación del proyecto. Detalles respecto a sus fortalezas y experiencias, se explican en el documento de la Parte II del Proyecto. El organigrama es funcional, lo que permitirá asumir eficientemente el rol que corresponde a cada una de las posiciones en miras al crecimiento de la operación. El organigrama está presentado en el Documento de la Parte II.

Se darán eneficios y prestaciones según la ley panameña, ajuste salarial del 2% cada dos años y planes de capacitación periódicos a los empleados.

7. PLAN FINANCIERO

El listado completo de supuestos, las tablas y los detalles de este capítulo se encuentran descritos en el documento de la Parte II del Plan de Negocios.

Entre los supuestos más relevantes, se pueden mencionar: Proyección a 10 años, Depreciación basada en el método de depreciación de línea recta (**Anexo 13**), Amortización de Activos Diferidos a 5 años (**Anexo15**), Los ingresos están divididos por tipo de servicio de acuerdo a la información estimada en el cálculo de la demanda. Los costos del servicio de baño y corte de pelo, vacunación y desparasitación se calcula de acuerdo a los insumos requeridos (**Anexo 11**), Aumento salarial del 2% cada dos años., El alquiler mensual es de US\$800 más US\$200 en gastos de servicios públicos. A partir del año 2 se estima un gasto en



marketing del 3% sobre el valor de los ingresos. No se requiere financiamiento externo ya que el capital del trabajo inicial será obtenido a través de la emisión y suscripción de acciones comunes, Tasa de impuesto sobre la renta es de 25%.

Los ingresos para el año 1 se estiman en **US\$183,026.9** dólares. Y Los costos para el año 1 representan el 56% de los ingresos del año 1 (US\$101,638.1 dólares). Para poder iniciar sus operaciones Health & Spa Mobil Dog requiere de una inversión inicial de **US\$84,474** dólares, dicha inversión incluye el valor de Activos Fijos (64%), Activos Diferidos (31%) y el Capital de Trabajo (5%). Además se incluye la inversión que se requiere en el año 3 y en el año 5 en equipos, herramientas, muebles y enseres de peluquería, vehículos y gastos de diseño y adecuación del mismo. **(Anexo 12 y 14)**

Se estima para el primer año de operación una utilidad neta de **US\$1,778.3** dólares y se espera que esta utilidad aumente cada año de acuerdo a la demanda proyectada. Proyecciones de flujo de caja (efectivo) Proyección Balance General

Para el cálculo de la tasa de descuento se utilizó la fórmula de CAPM

A esta tasa de descuento se le incrementó un 3% de riesgo debido a que es un proyecto nuevo, quedando en **14.79%**

Utilizando la tasa de descuento calculada de 14.79%, y utilizando la fórmula VAN=Valor Presente Neto – Inversión Inicial, el VAN de Health & Spa Mobil Dog es de **US\$209,411** dólares, lo que indica que tiene un VAN positivo.

El proyecto presenta una tasa de retorno de la inversión inicial de **47%** El periodo de recuperación de la inversión es de 3 años, pues a partir del año 4 se presenta un flujo acumulado positivo. (ver tabla 21 en el documento de la Parte II)

Para el cálculo del punto de equilibrio solo se tomó en cuenta el servicio principal, que en este caso sería el baño y corte de pelo, ya que los otros servicios son un complemento y no son la razón de ser de la organización. **Anexo 16.** Grafico Punto de Equilibrio.



Para poder iniciar operaciones la empresa requiere **US\$4,606** dólares de Capital de Trabajo, de los cuales US\$1,806 es para compras de insumos y el valor restante en efectivo para cubrir gastos administrativos del primer de operación.

Para el análisis de sensibilidad se han contemplado 3 escenarios de ingresos, operando al 40%, 60% y 80% de la capacidad instalada de la empresa para el primer año de operación.

1. Si la empresa el primer año de operación opera el 40% de la capacidad instalada, se tendría una pérdida de **US\$45,482** dólares
2. Si la empresa opera al 60% de la capacidad instalada, se tendría una pérdida de **US\$33,211** dólares
3. Si la empresa opera al 80% de la capacidad instalada, se tendría una ganancia de **US\$2,836** dólares.

Esto quiere decir que en el escenario 1 y 2 los precios tendrían que tener un aumento para poder cubrir con los gastos de operación o la empresa debe asegurar operar siempre a más del 80% de su capacidad instalada o deberá reducir costos o gastos para poder que sea rentable.

8. RIESGOS CRITICOS

El detalle de los riesgos críticos se resume claramente en la siguiente tabla:

Tabla 7. Riesgos Críticos

Riesgo	Impacto	Plan de mitigación
Aumento del salario mínimo	Disminución de utilidades	- Disminución de costos operativos. - Diversificar servicios para aumentar ingresos.
Aumento de impuestos	Aumento de costos financieros	- Fuentes alternas de financiamiento
Rotación de personal	Clientes insatisfechos, baja la productividad	- Mantener planes de reclutamiento y selección de personal activos. - Considerar tener un personal temporal disponible para vacaciones y casos de urgencia. - En caso de que un personal falte, se le pueda reemplazar en un mínimo de 2 a 3 horas.
Competencia con precios	Disminución de participación	- Creación de nueva oferta de servicios.



más competitivos	de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar inversión en publicidad y promociones. - Activar plan de comunicación y redes sociales, dando énfasis a los testimoniales de clientes satisfechos.
Posibles accidentes con las mascotas que se atienden: podrían escaparse, que el auxiliar o peluquero no pueda manejar y controlar a la mascota, etc.	Pérdida de clientes por desconfianza Mala fama.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación al personal para prevenir accidentes en el manejo de las mascotas. - Contratar un seguro de accidentes para poder cubrir gastos relacionados. - Disclaimer en formato de solicitud del servicio donde se establezca que en caso de accidente hasta dónde se puede hacer cargo la empresa.

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

9. PROPUESTA INVERSIONISTA

Los recursos necesarios para la operación de la empresa se obtendrán de la emisión y suscripción de acciones comunes, y posteriormente se reinvertirán las utilidades generadas por las operaciones de la empresa para financiar las inversiones futuras. Los inversionistas se verán beneficiados con un incremento en su patrimonio a lo largo de los 10 años de evaluación de la empresa, pasando de US\$84,474 a US\$703,304 dólares, lo que representa un crecimiento promedio anual del 26%.



10. CONCLUSIONES

Health & Spa Mobil Dog es un negocio viable y rentable. Los flujos de caja proyectados a un horizonte de diez años demuestran un VAN positivo de US\$209,411 y una TIR de 47%. Se espera un margen de rentabilidad de 1% para el primer año de operación el cual ira aumentando hasta alcanzar un 23% en el año 10. Es económicamente rentable, lo que definitivamente es el principal sustento ante los inversionistas que buscan un negocio innovador con el potencial suficiente de crecimiento.

Este proyecto satisface una necesidad del mercado panameño, lo que aumenta su probabilidad de éxito a mediano plazo. El enfoque en la calidad, la personalización del servicio, es clave para el éxito de este negocio, tomando en cuenta que cada personal involucrado en el proceso operativo, debe sentirse involucrado. La confianza por parte de los clientes, nos dará la oportunidad de mantenernos, así como de crecer y desarrollarnos en otras áreas de la industria.

Técnicamente es un negocio relativamente fácil de implementar ya que en Panamá se cuenta con las herramientas y los recursos necesarios para llevar a cabo la operación, además hay suficiente oferta de profesionales que pudiesen sentirse atraídos en trabajar en un proyecto como este. De todas formas, es crucial tener en cuenta un plan atractivo para poder mantener el personal que ejecutará el día a día del proyecto, procurando que deseen ser parte del proyecto, ya que por ser un negocio que se enfoca además de la calidad del servicio en la parte de relación y confianza, es importante que la misma perdure en el tiempo. La única manera de personalizar el servicio es a través de las personas que atienden al cliente final, y si no logramos disminuir la rotación del mismo, podríamos poner en duda la confiabilidad de los clientes hacia nuestra empresa.



11. BIBLIOGRAFIA

El siglo (2015), Artículo sobre La encuesta quincenal de CID Gallup. Obtenido de elsiglo.com/panama/perro-reina-8-cada-10-tiene-mascota/23838942

La prensa (2015), Artículo sobre lo que cuesta tener una mascota en casa. Obtenido de imprensa.prensa.com/economia/cuesta-tener-mascota-casa_0_4244575537.html

La prensa (2016), Artículo sobre Empresas 'pet friendly'. Obtenido de prensa.com/entretenimiento/Empresas-Panama-reciben-clientes-perrunos_0_4244575656.html

América Economía (2014), Artículo sobre los negocios en torno a las mascotas en la región. Obtenido de americaeconomia.com/negocios-industrias/enterese-de-los-negocios-en-torno-las-mascotas-en-la-region

Revista Fortuna (2011), Artículo sobre Mascotas, negocio millonario. Obtenido de revistafortuna.com.mx/contenido/2011/01/13/mascotas-negocio-millonario/

Extruded (2014), Artículo sobre Mercados emergentes de alimentos para mascotas: América Latina. Obtenido de allextruded.com/mercados-emergentes-de-alimentos-para-mascotas-america-latina/

El país (2015), Artículo sobre Animales que generar millones. Obtenido de economia.elpais.com/economia/2015/06/26/actualidad/1435315494_296503.html

Global (2015), Artículo sobre Mascotas: por qué esta industria trae grandes oportunidades. Obtenido de economia.elpais.com/economia/2015/06/26/actualidad/1435315494_296503.html

Fundación Eroski (2012), Artículo sobre Alimentación de un perro adulto. Obtenido de consumer.es/web/es/mascotas/perros/alimentacion/2012/01/30/206613.php



12.ANEXOS

Anexo 1. Calculo del Tamaño del Mercado

1. DEMANDA PRIMARIA

- Quienes son los clientes potenciales: Todas las que tienen perros y gatos como mascota en sus hogares. Según el artículo “El perro reina: 8 de cada 10 lo tiene de mascota”, del periódico el siglo, el 57.8% de la población panameña tiene un animal de compañía, donde el 82.3% tiene perros.
- Donde están Ubicados: Área Metropolitana de la Ciudad de Panamá (Distrito de Panamá, Distrito San Miguelito, Distrito La Chorrera, Distrito Arraijan)
- Cuanto gastan en promedio en el producto:
Según fuentes del periódico la Prensa, \$50.00 es el gasto promedio mensual de una familia panameña en sus animales.

2. DATOS DEMOGRAFICOS

AREA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE PANAMÁ	
DISTRITO	HABITANTES*
Panamá	880,691
San Miguelito	315,019
La Chorrera	161,470
Arraijan	220,779
TOTAL POBLACIÓN	1,577,959
57.8% de la población tiene un animal de compañía**	912,060
82.3% de la población tiene perros**	750,625
POTENCIAL DE CONSUMIDORES	750,625
Consumo Promedio Anual***	\$600.00
TAMAÑO DE MERCADO	\$450,375,377

*Censo 2010

**<http://elsiglo.com/panama/perro-reina-8-cada-10-tiene-mascota/23838942>

***http://impresa.prensa.com/economia/cuesta-tener-mascota-casa_0_4244575537.html



Anexo 3. Ficha Técnica Encuesta

CARACTERÍSTICA	ENCUESTA
Área geográfica	Área Metropolitana de la Ciudad de Panamá (Distrito de Panamá, Distrito San Miguelito, Distrito La Chorrera y Distrito Arraijan)
Población Objetivo	Personas residentes en el área metropolitana de la Ciudad de Panamá
Tamaño muestral	119 Encuestas
Error muestral	0.09 y un nivel de confianza del 95%
Tipo de muestreo	Probabilístico
Forma de recolección de información	La información fue recogida mediante encuestas realizadas a través de correo electrónico y redes sociales Link: https://docs.google.com/forms/d/1tsQRgt2MrIxWA9O2ZI-TsHSV4pfh2A1zgVUS6yi47rs/viewform
Periodo	Del 9 al 18 de septiembre de 2015

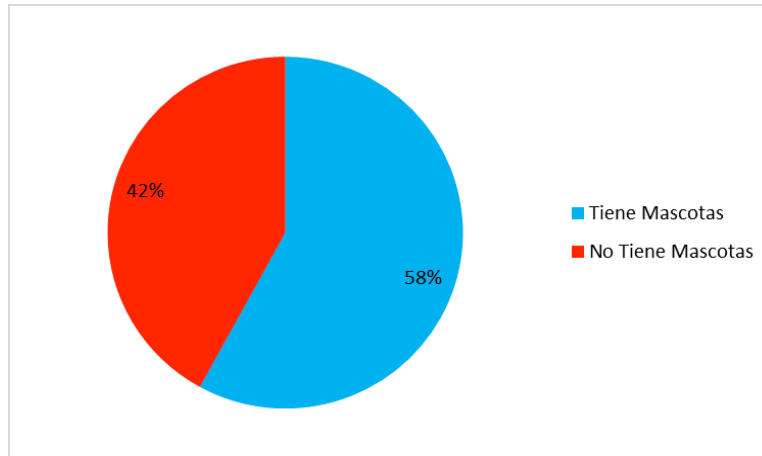


Anexo 3. Resultados Encuesta

1. ¿Tiene perros y/o gatos como mascotas?

El 58% de las personas encuestadas dice tener un perro y/o gatos como mascota en su hogar

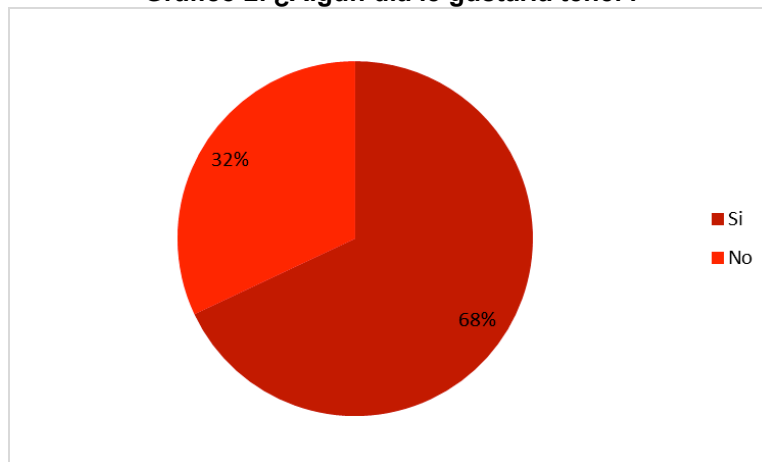
Gráfico 1. ¿Tiene perros y/o gatos como mascota?



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Del 42% de las personas que no tienen mascotas, el 68% afirmaron que algún día le gustaría tener un perro y/o un gato

Gráfico 2. ¿Algún día le gustaría tener?



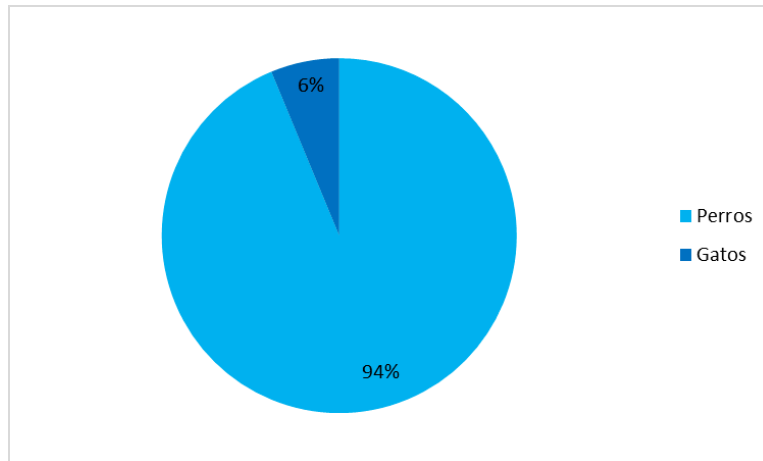
Fuente: Health & Spa Mobil Dog



2. Tipo de mascota

EL 94% de los encuestados tiene perros y solo un 6% tiene gatos

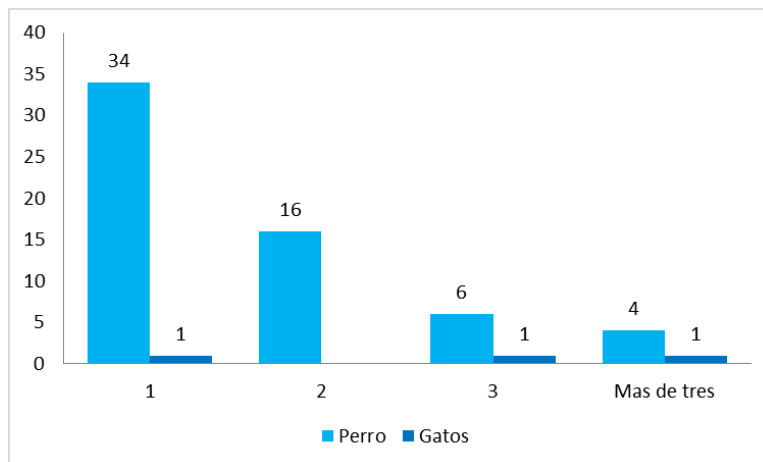
Gráfico 3. Tipo de Mascota



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

En promedio los panameños tienen entre una y dos mascotas en sus hogares, y un porcentaje muy pequeño tienen tres o más mascotas en sus hogares.

Gráfico 4. Cantidad de Mascotas

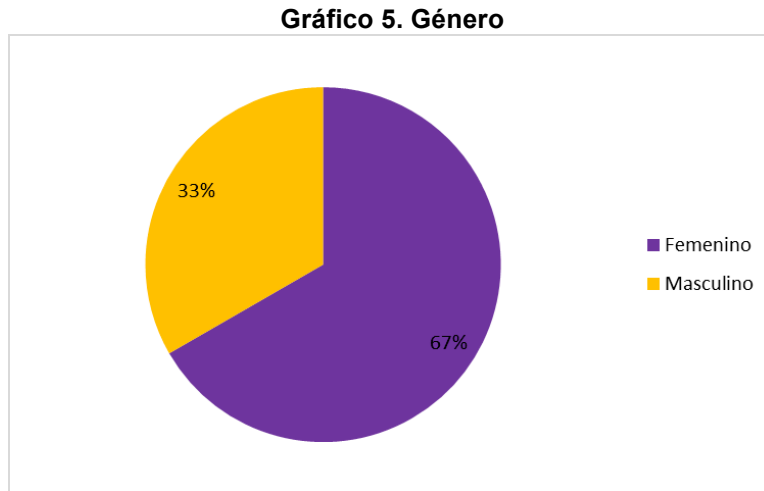


Fuente: Health & Spa Mobil Dog



3. Género

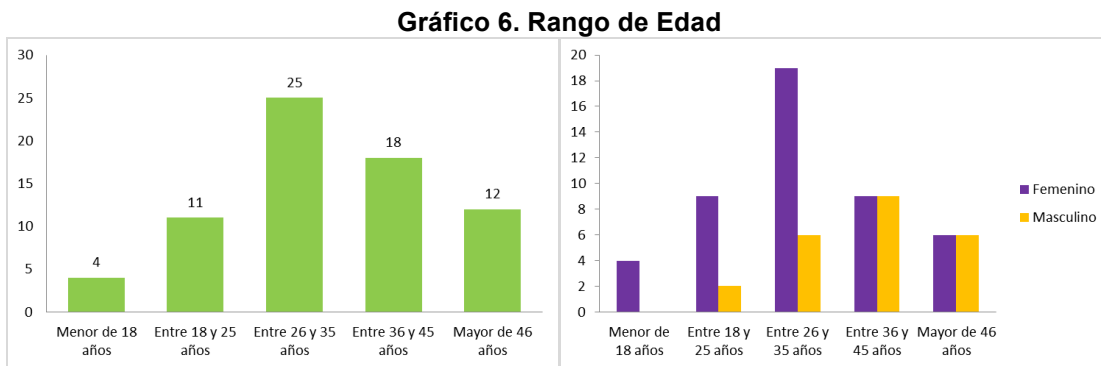
El 67% de las personas que tienen mascotas son mujeres y solo un 33% son hombres



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

4. Rango de Edad

El 61% de las personas que tienen mascotas tienen entre 25 y 45 años, se observa además que los hombres de mayor edad tienen mascotas



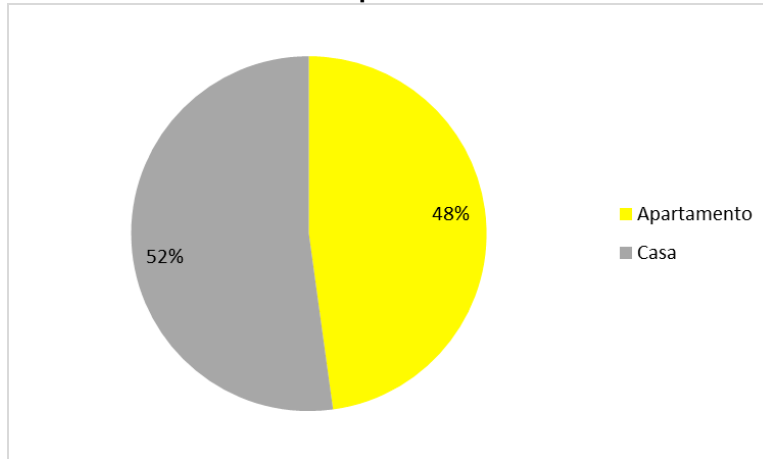
Fuente: Health & Spa Mobil Dog

5. Tipo de Residencia

Podemos observar como el vivir en casa o apartamento no afecta a la hora de tener una mascota, ya que tienen un porcentaje muy similar, el 52% viven casas y el 48% en apartamentos



Gráfico 7. Tipo de Residencia

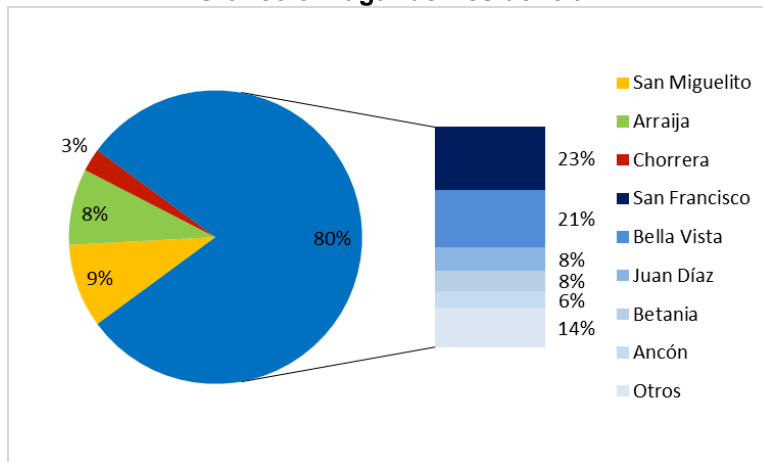


Fuente: Health & Spa Mobil Dog

6. Lugar de Residencia

El 80% de las personas viven en Ciudad de Panamá, un 9% en Arraijan y un 8% en La Chorrera, entre los distritos mas mencionados en la Ciudad de Panamá, esta San Francisco, Bella Vista, Juan Diaz, Betania y Ancón, siendo San Francisco y Bella Vista los lugares con mayor cantidad de gente que tiene mascotas con un 44%

Gráfico 8. Lugar de Residencia



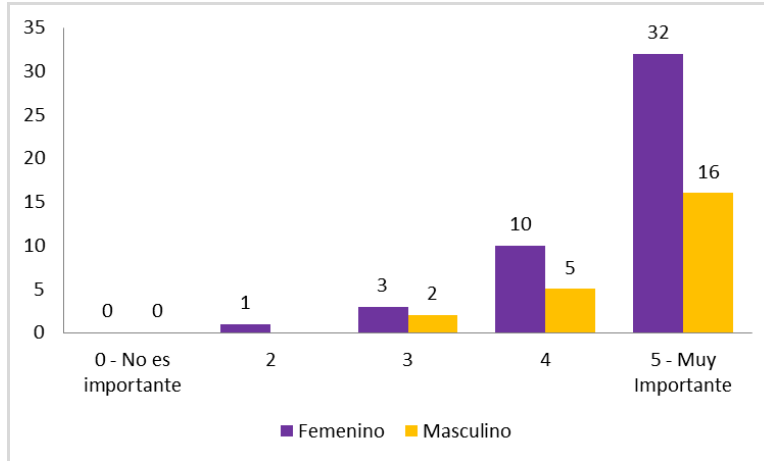
Fuente: Health & Spa Mobil Dog

7. ¿Cree usted que es de vital importancia mantener con un buen aspecto físico y emocional a su mascota?



El 98% de las personas consideran que es muy importante el aspecto físico y emocional de las mascotas

Gráfico 9. ¿Cree usted que es de vital importancia mantener con un buen aspecto físico y emocional a su mascota?

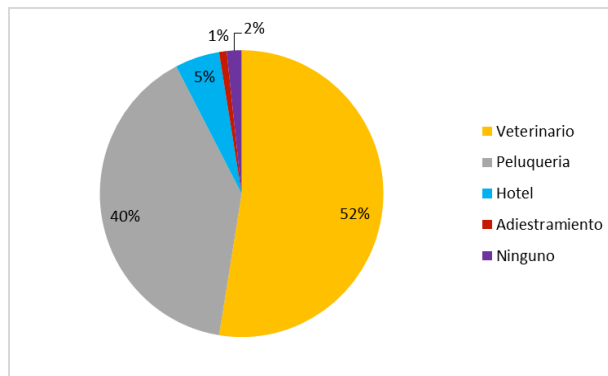


Fuente: Health & Spa Mobil Dog

8. ¿Qué servicios usa para el cuidado de su mascota?

Entre los servicios más utilizados por las personas que tienen mascotas está el veterinario con un 52% y peluquería con un 40%, podemos observar que con un poco porcentaje el hotel también es un servicio por los cual las personas están dispuestas a pagar

Gráfico 10. ¿Qué servicios usa para el cuidado de su mascota?



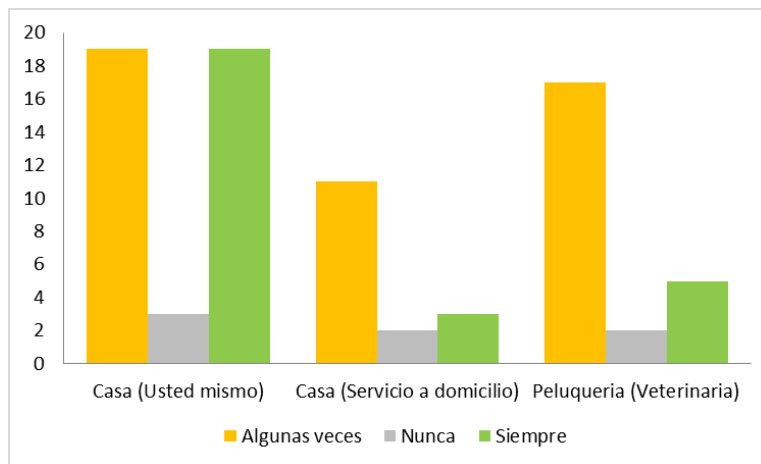
Fuente: Health & Spa Mobil Dog



9. Cuando se trata del baño o corte de pelo de su mascota ¿Dónde lo hace?

Podemos observar que las personas siguen prefiriendo asear ellos mismo a sus mascotas, sin embargo también tienen la opción de un servicio a domicilio o llevarlo a una peluquería o veterinaria

Gráfico 11. Cuando se trata del baño o corte de pelo de su mascota ¿Dónde lo hace?

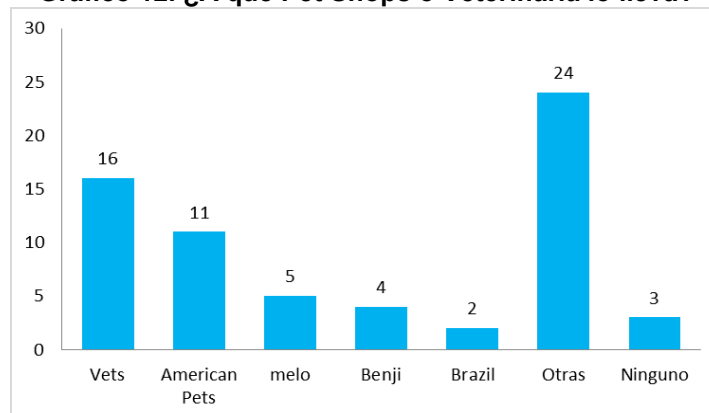


Fuente: Health & Spa Mobil Dog

10. ¿A qué Pet Shops o Veterinaria lo lleva?

EL Pets Shops o Veterinaria mas preferidas por las personas encuestadas esta Vets y American Pets, sin embargo podemos observar que el 35% de las personas los llevan a veterinarias que no son tan conocidas. El 94% de las personas están satisfechas con el servicio actual

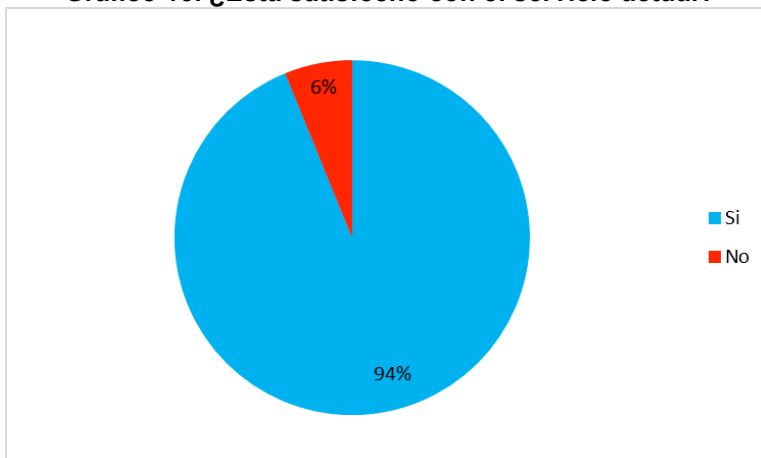
Gráfico 12. ¿A qué Pet Shops o Veterinaria lo lleva?



Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Gráfico 13. ¿Está satisfecho con el servicio actual?



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Razones por las cuales los encuestados están satisfechos con el servicio actual

- Es muy bueno , hacen el servicio completo en casa y uno ve lo que le hacen al perrito, que utilizan, si le cortan las uñas y no lo lastiman, las orejas no deja que le entre agua.
- La verdad si, aunque me preocupa que cada vez que lo voy a dejar para que lo banen tiembla del miedo, y me preocupa le a lo mejor lo maltraten, mas no se si es normal.
- le hacen un buen corte de pelo, baño y limpieza.
- No, porque la última vez que lo llevé le recetaron un medicamento que le causó una alergia severa.
- No. Es por cita y debe ser con una semana o mas de anticipación de resto muy buen servicio.
- No....siempre lo afeitan mal.
- Por ahora cumple con mis necesidades, aunque a veces no siguen las indicaciones que les damos.
- si , muy amables
- Si es perfecto
- si estoy satisfecha



- Si estoy satisfecho... dejan muy bien a mi perro y me ofrecen servicio de transporte.
- Si pero pienso que lo pueden hacer mejor
- Si porque continúan con un muy buen cuidado de mis perros
- Si porque lo hago yo.
- Si porque los bañan y secan bien
- Si porque los tratan con mucho cuidado
- Si porque siempre han atendido de manera excelente a mis mascotas, nos han orientado en sus cuidados y demas.
- Si porque son muy amables con las mascotas
- Si, atencion buen trato a las mascotas
- Si, brindan un buen servicio y atención
- si, dan buena atencion
- Si, es personalizado ya conocen a mi mascota y la tratan con cariño.
- Si, excelente atención, médicos veterinarios con mucha experiencia
- Si, la doctora es excelente
- Sí, pero la entrega es muy lenta
- Si, porque hacen un buen trabajo, son amables, esta cerca de mi residencia y además la relación precio-calidad es buena.
- Si, porque son rapidos
- Si, son muy cariñosos con las mascotas
- "Si, son profesionales y buena calidad de trabajo.
- No, demoran mucho, casi 4 o hasta 5 horas. Los perros se estresan tanto tiempo enjaulados."
- Sí. Hacen muy bien el corte.
- Si. Mu hermano es.el veterinario. Sabe hscer las cosas
- Si. Mu hermano es.el veterinario. Sabe hscer las cosas
- Sí. Porque lo dejan limpio y muy bien arreglado
- Si. Son responsables con los tratamientos, amables, atención personalizada

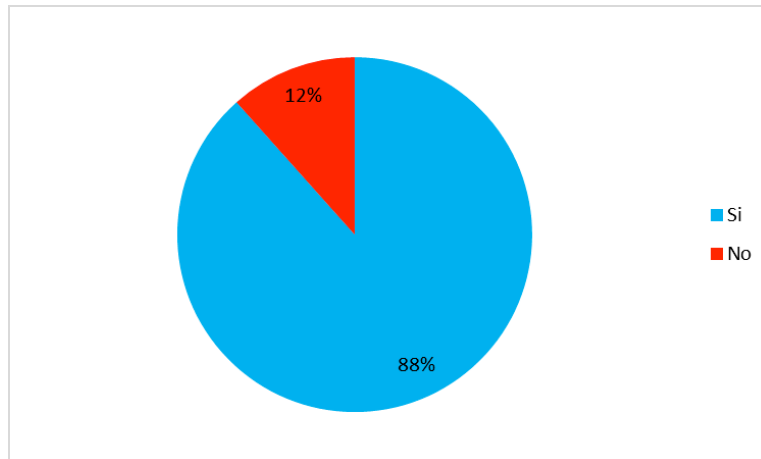


- Totalmente. El veterinario tiene mucha experiencia tratando con chihuahuas y sabe lidiar el temperamento nervioso/hostil que la raza conlleva.

11. ¿Lleva control de las vacunas de su mascota?

El 88% de las personas llevan el control de las vacunas de sus mascotas

Gráfico 14. ¿Lleva control de las vacunas de su mascota?

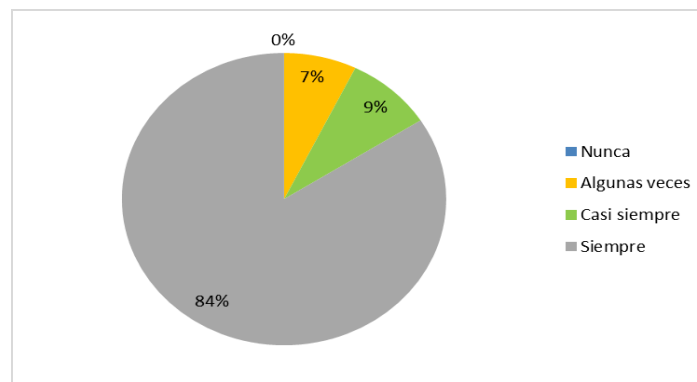


Fuente: Health & Spa Mobil Dog

12. ¿Alimenta a su mascota con comida especial para perros y/o gatos?

El 84% de las personas alimentan siempre a sus mascotas con comida especial para animales, y solo un 16% lo alimentan también con comida de sal.

Gráfico 15. ¿Alimenta a su mascota con comida especial para perros y/o gatos?



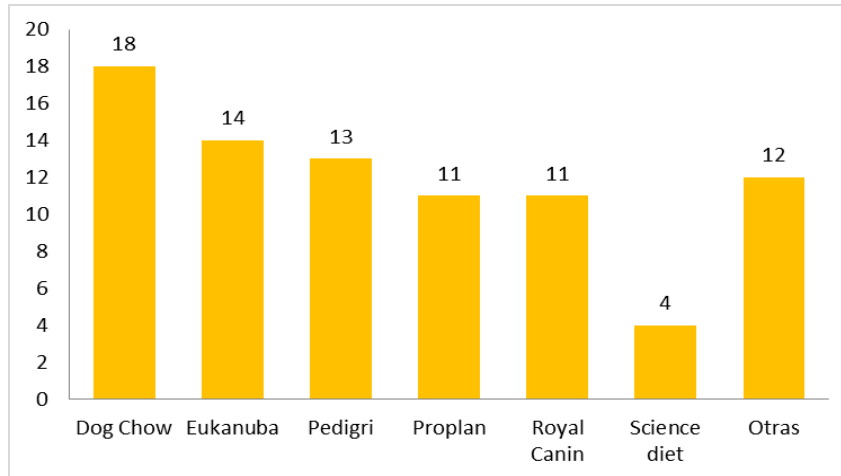
Fuente: Health & Spa Mobil Dog



13. ¿Qué marca de alimento usualmente le compra?

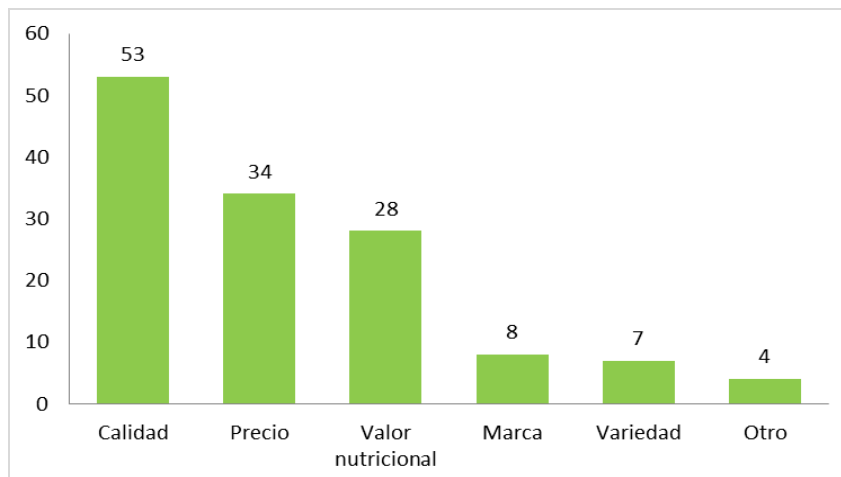
Entre las marcas mas mencionadas esta Dog Chow, Eukanuba, Pedigri, Proplan, Royal Canin y Science Diet, siendo lo mas importante a la hora de elegir la calidad, el precio y el valor nutricional

Gráfico 16. ¿Qué marca de alimento usualmente le compra?



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Gráfico 17. Indique que características son relevantes a la hora de comprar la comida para su mascota



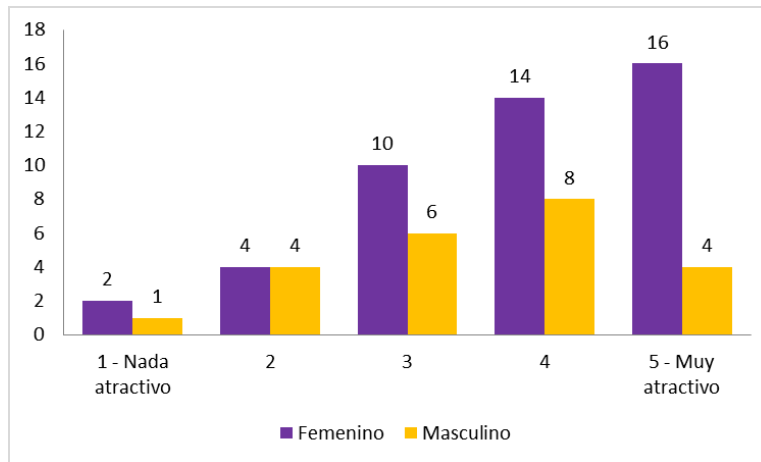
Fuente: Health & Spa Mobil Dog



14. ¿Qué tan atractivo le parece un servicio de Spa Móvil para Mascotas?

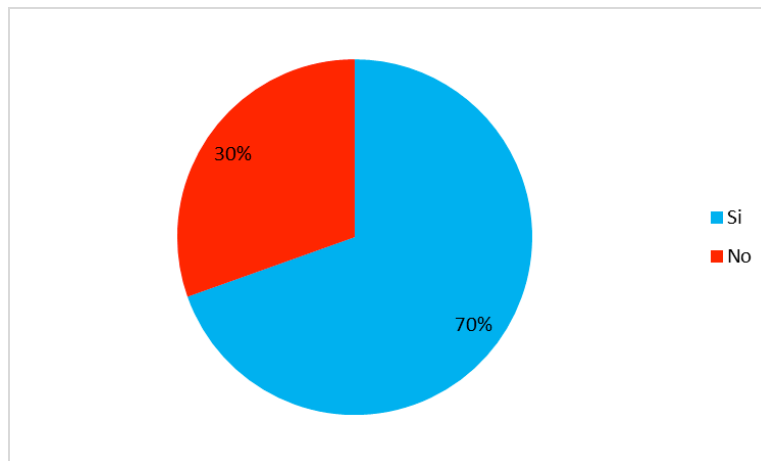
El 84% de las personas consideran que el Servicio de Spa Móvil para Mascotas es bastante atractivo, sin embargo el 30% de las personas no estarían interesados en utilizar el servicio ya que no lo consideran necesario o simplemente porque no tienen conocimiento de las características y beneficios de utilizar el servicio.

Gráfico 18. ¿Qué tan atractivo le parece un servicio de Spa Móvil para Mascotas?



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Gráfico 19. ¿Usted estaría interesado en utilizar el Servicio de Spa Móvil para sus mascotas?

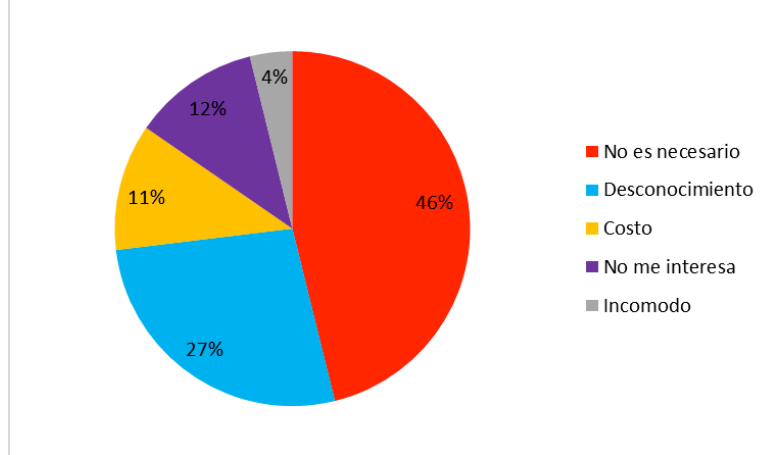


Fuente: Health & Spa Mobil Dog



El 30% de las personas que no utilizarían el servicio la razón principal es porque consideran que no es necesario, porque piensan que es muy costoso, porque simplemente no les interesa o porque no tienen conocimiento del servicio.

Gráfico 20. Razones por la que la gente no utilizaría el servicio de Spa Móvil para mascotas



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Razones por las cuales no utilizarían el servicio Spa Móvil para mascotas

- Considerar zonas de mayor poder adquisitivo.
- El cuidado de mi perrita es sencillo y lo puedo hacer en casa
- El precio del servicio puede que sea muy elevado
- Es incomodo, donde vivo no hay mucho espacio y no me gustaría que llegara ese carrote bloqueando los estacionamientos.
- Estoy contenta con el servicio actual.
- Las visitas a la veterinaria de mis mascotas, adicional al baño y corte de pelo y uñas, son aprovechadas para que la doctora los examine y como control médico.
- Lo hago yo misma
- Me gustaría atender a mi propio perro
- Me sonó muy raro para mi dog.
- No es necesario
- No me llama la atención



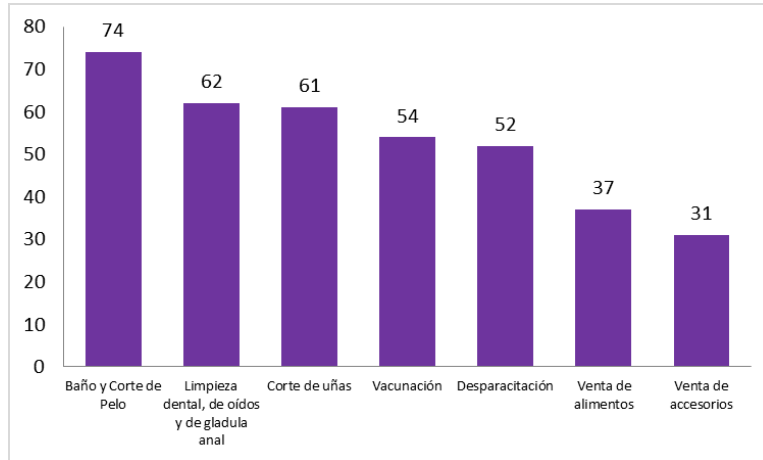
- No me parece algo necesario
- No me parece la idea de extraños en casa, cuando puedo ir a un lugar que reúne los requisitos y además tienen todos los productos que necesite para la atención de la mascota.
- No me parece relevante
- No sé en q consiste. Quien pone agua, luz y demás insumos. A donde van las aguas residuales y desperdicios. Estarían parados fuera de mi casa durante todo el servicio que pasa si debo salir y no han terminado.
- No veo atractivo el servicio, importante conocer más sus beneficios y atributos
- Pienso que una clínica o tienda de mascotas ya establecida con el mismo servicio me da más seguridad. Pero si llegaran a llevar a cabo el proyecto probaría para ver que tal sin duda.
- Por el costo
- Por experiencia en otras industrias y trámites, es más efectivo ir uno personalmente.
- porque generalmente las duchas la hacemos nosotros en casa y cuando lo requiere lo llevamos un fin de semana al veterinario
- Porque no tengo conocimiento del servicio
- Porque puedo darle los cuidados en casa
- Quizás porque no lo he utilizado y no me gustaría cambiar el lugar que utilizo.
- Si yo no voy al spa menos mi mascota
- Solo bañaría a mi mascota y de vez en cuando lo llevaría a la veterinaria más cercana a cortarle el pelo
- Tengo disponibilidad de realizar el spa a mi mascota en casa.

15. ¿Qué servicios esperaría usted que le brindara un Spa Móvil para Mascotas?



Las personas encuestadas consideran que un Spa Móvil debe brindar servicios más completos, como lo son la vacunación, desparasitación y venta de accesorios y alimentos.

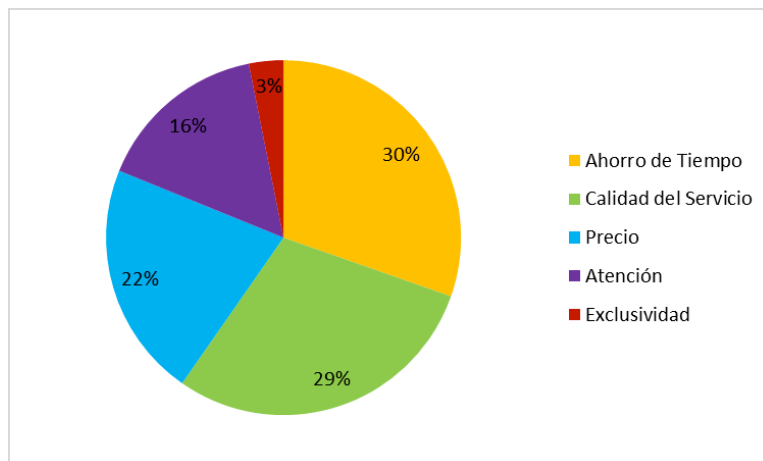
Gráfico 21. ¿Qué servicios esperaría usted que le brindara un Spa Móvil para Mascotas?



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Entre las razones más importantes a la hora de utilizar el servicio sería el ahorro de tiempo, la calidad y el precio.

Gráfico 22. Por favor indique que sería lo más importante a la hora de utilizar el servicio de Spa Móvil para Mascotas



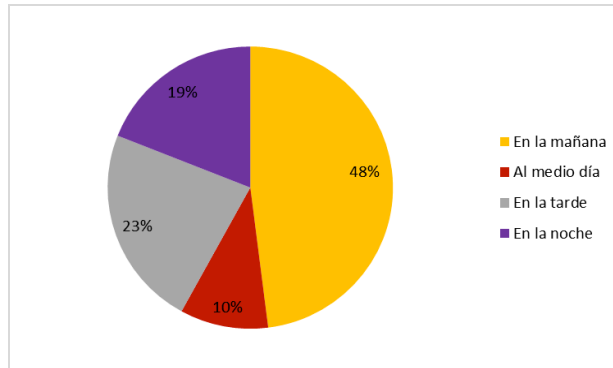
Fuente: Health & Spa Mobil Dog



16. ¿Qué horario sería más conveniente a la hora de solicitar el servicio de Spa móvil para Mascotas?

En la mañana y en la tarde son los preferidos por los encuestados, sin embargo un % representativo prefieren que el servicio sea en la noche

Gráfico 23. ¿Qué horario sería más conveniente a la hora de solicitar el servicio de Spa móvil para Mascotas?

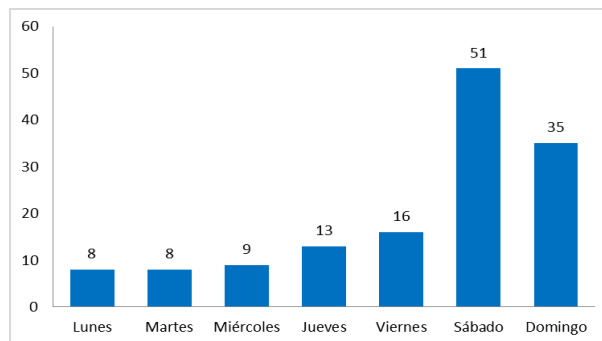


Fuente: Health & Spa Mobil Dog

17. ¿Qué día sería más conveniente para solicitar el servicio de Spa Móvil para Mascotas?

Los días sábados y domingos son los preferidos a la hora de utilizar el servicio con un 61%

Gráfico 24. ¿Qué día sería más conveniente para solicitar el servicio de Spa Móvil para Mascotas?



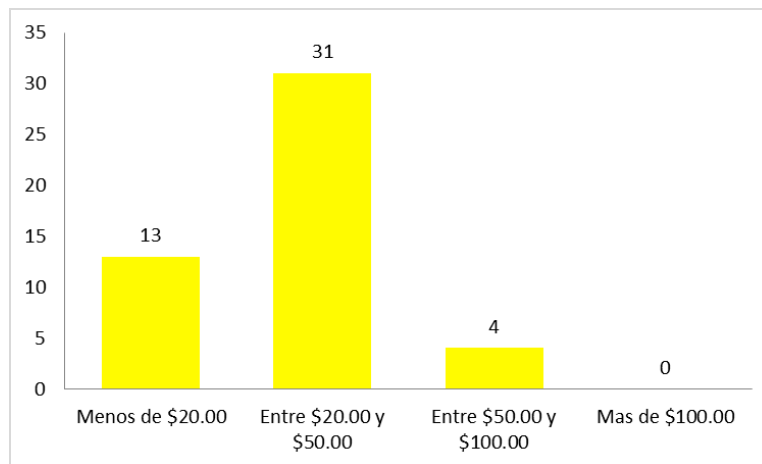
Fuente: Health & Spa Mobil Dog



18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de Spa Móvil para Mascotas?

Las personas solo están dispuestas a pagar menos de \$50.00 por el Servicio.

Gráfico 25. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de Spa Móvil para Mascotas?



Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Anexo 4. Diseño preguntas y respuestas de entrevista a la propietaria de Shower Dog

1. ¿Tienen oficinas o sucursales además del Servicio a Domicilio?

“No. Manejamos la oficina y la parte logística desde casa, ubicada en Carrasquilla y donde ofrecemos como parte de la Responsabilidad Social, hospedaje temporal a los perros y gatos de la calle que están en proceso de adopción”

2. ¿Cuántos vehículos de Shower Dog, Spa Móvil tienen?

“Tenemos 3. Pero en realidad siempre están en servicio solo dos, porque tenemos problemas con la rotación de personal”

3. ¿A qué áreas brindan servicio?

“Solo en la ciudad capital. No llegamos a las afueras, porque el tranque es mucho y mientras llegamos a un lugar que quede en Arraiján o Chorrera, pudiésemos en ese mismo tiempo atender 2 o tres clientes en Panamá.

Solo tenemos un par de clientes que se mudaron a Panamá Pacífico y otro en Don Bosco. El resto se ubica principalmente en la ciudad, Paitilla, Avenida Balboa, Costa del Este, Bella Vista, San Francisco, Albrook, Clayton, Ancón”

4. ¿Cuántos clientes atienden en un día normal de trabajo?

“En promedio 5 a 6 perros dependiendo del día y tipo de trabajo”

5. ¿Cuántos días a la semana trabajan y en qué horarios?

“Trabajamos de lunes a sábado de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. solamente”

6. ¿Cuál es el precio promedio que brindan por los servicios de peluquería a domicilio que ofrecen?

“Entre \$25 y \$36 por perro. Si el perro es muy grande y/o tiene condiciones que requieren la utilización de medicamentos o champús especiales, podemos cobrar hasta \$43”

7. ¿Qué otros servicios además de peluquería canina y felina a domicilio ofrecen?



“Principalmente peluquería: Baño, corte de pelo, limpieza de uñas, oídos, glándulas anales. En ocasiones según solicite el cliente aplicación de tratamientos anti garrapatas y antiparásitos”

- 8. ¿Distribuyen alguna marca o producto a domicilio, como alimentos, tratamientos, accesorios?**

“No, solo en ocasiones que nos pida algún cliente específico, podemos hacerlo pero no es el core del negocio”

- 9. ¿Tienen alguna alianza o negociación especial con alguna marca de productos veterinarios o de alimentos de mascotas?**

“No”

- 10. ¿Cuál es el porcentaje de perros y gatos que atienden?**

“90% perros, y 10% gatos”

- 11. ¿Piensa usted que este negocio es rentable, considerando que solo tienen 3 vehículos 6 días a la semana?**

“Si, uno por lo general se programa y trata de cubrir los espacios. Con el control de la cartera de clientes fija, tratar de mantener la agenda completa del mes para llegar a los números esperados. Por lo general tratamos que se divida en tres partes: 1/3 para la empresa, 1/3 para personal y 1/3 para el mantenimiento de los carros. Al personal le pagamos más del salario mínimo. Procurando \$600 mensuales más vacaciones y décimo tercer mes”

- 12. ¿Piensa expandirse en un futuro a otras áreas?**

“No necesariamente. Es muy difícil encontrar personal capacitado que maneje y pueda hacer el servicio de grooming y también el de chofer”

- 13. ¿Con cuánto personal cuenta actualmente su empresa?**

“Solo tres choferes/especialistas y yo”

- 14. ¿Qué medios utiliza para promocionarse?**

“Página web, boca a boca y nos conocen por las furgonetas cuando van a atender a los clientes”

- 15. ¿Desde cuándo están operando?**

“Desde el 2009. Pero nosotros compramos el negocio en el 2012”



16. ¿Cuál es su competencia?

“Somos los únicos que brindamos este servicio formalmente en Panamá. Nuestra competencia real son los pet shops y veterinarias pero no brindan servicio a domicilio y exclusivo como nosotros”

17. ¿Cómo se diseñaron los vehículos para que sirvieran de Spa Móvil?

“Se procuró que por dentro fueran de acero inoxidable que es más fácil de mantener desinfectado. Los tres vehículos cuentan con planta eléctrica, tanque de agua, tina y área de secado y peinado de la mascota”

Anexo 5. Observación Competencia

1. Búsqueda de información:

Página web: Se solicitó información a través de la página web el 14 de julio de 2015, se recibió respuesta por parte de Shower Dog dos días después, lo que indica que no son eficientes dando una pronta respuesta a los clientes que solicitan información a través de su página o web o internet

Solicitud de información por parte del equipo investigador

You've just received a new submission to your [Citas y Comentarios](#).

Submitted Information:

Nombre y Apellido
Vanessa Londoño

Email
ing.industrial.vanessa@gmail.com

Teléfono
507 - 623 - 37863


Comentario
Buenas noches, me gustaría saber que tarifas manejan, horario de atención y que servicios ofrecen.

Agradezco su pronta respuesta.




Muchas gracias,

Vanessa

Usuarios (2)

 Shower Dog PTY

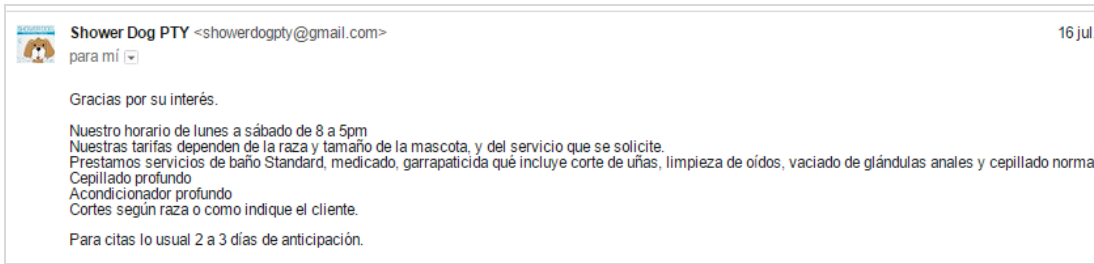
[Añadir a círculos](#)

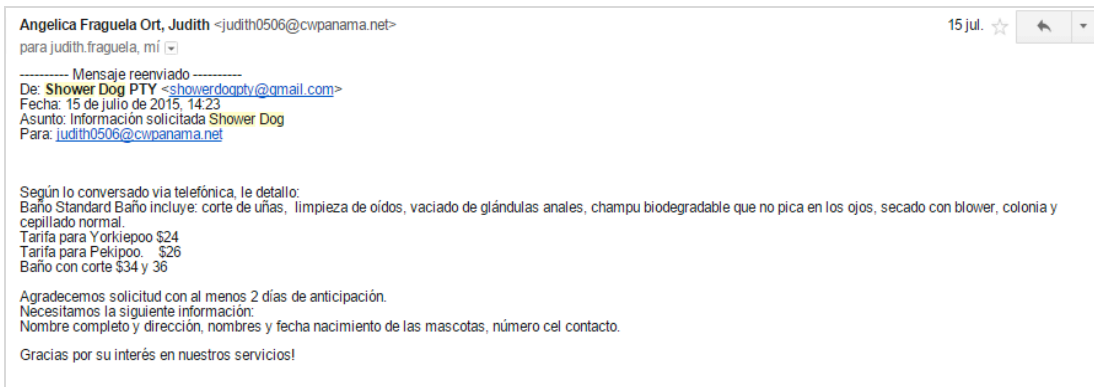
[Mostrar detalles](#)



Respuesta por parte de Shower Dog



Teléfono: La respuesta por teléfono es más eficiente que por correo, ya que contestaron de inmediato, adicional enviaron la información detallada también al correo electrónico.



2. Diseño y acondicionamiento del móvil

Según las imágenes que tienen en su página web, aunque la camioneta se ve un poco pequeña, el diseño e iluminación de la misma se ve en muy buenas condiciones, sin embargo eso no fue lo observado el día que prestaron el servicio, el rotulado y diseño del vehículo está en muy mal estado y prácticamente no se observa de que es el servicio, por otro lado cuenta con una ventana muy pequeña, el cual no permite la entrada de buena iluminación ni tampoco se puede observar desde afuera que le hacen a las mascotas, por otro lado la distribución del vehículo no es adecuado, se observa como la planta está obstaculizando la entrada al vehículo

Imagen 1. Fotos Página Web Shower Dog



Imagen 2. Fotos tomadas el día de la prestación del Servicio



3. Servicio ofrecido

El servicio se solicitó para el día sábado 12 de septiembre a la 1:30 p.m., el mismo fue muy puntual, el servicio requerido fue el corte y baño del perrito, aunque el resultado al final fue a satisfacción, durante el transcurso del proceso se observaron algunos puntos que no son favorable a la hora de calificar el servicio:

- ✓ El señor encargado del baño del perro, no cuenta con un uniforme o vestimenta adecuada



- ✓ El interior del vehículo es poco agradable a la vista, es oscuro y no se ve higiénico, además se ve un poco desordenado
- ✓ No tenían variedad de productos como shampoo para ofrecer de acuerdo a las necesidades del cliente



4. Estacionamiento

El vehículo no tuvo ningún inconveniente a la hora de estacionarse pues el lugar donde fue requerido el servicio contaba con espacio para que se estacionara, sin embargo nos comentó el trabajador que a veces tienen inconvenientes para encontrar un lugar donde estacionarse, y es esos casos ellos buscan lugares estratégicos donde puedan hacer el servicio y luego regresan la mascota donde sus dueños.

5. Agua, energía, insumos, aguas residuales y desperdicios

Cuando el servicio es en una casa, la luz y el agua corre por cuenta del cliente, sin embargo cuando el servicio es requerido por gente que vive en un







apartamento, Shower Dog está equipado con un tanque de agua y una planta eléctrica para el abastecimiento de energía. En cuanto a las aguas residuales, el vehículo tiene acondicionada una manguera por la cual a medida que van bañando la mascota, el agua sucia cae a la calle, los desperdicios como pelos, son recogidos antes de bañar la mascota.



Anexo 6. Principales Competidores

Tabla 8. Competidores

Empresa	Sucursales	Horario	Servicios	Medios Promocionales
Vets 	San Francisco, Condado del Rey, Coronado y El Valle	Lunes a Sábado de 8 a.m. a 6 p.m., Domingo de 8 a 4:30 p.m., Emergencias de 4:30 a 11:30 p.m.	Veterinaria, Laboratorios, Urgencias, venta de alimentos, accesorios, ropa, medicinas, tratamientos especiales, peluquería, SPA, Gym, Hospital y Servicios Funerarios, transporte a domicilio en horarios laborales	Revistas, página web, redes sociales
American Pets 	Vía Porras, Albrook, Altos de Panamá y Costa del Este	Lunes a Domingo de 8 a 10 p.m.	Veterinaria, peluquería, venta de accesorios, ropa, alimentos, medicinas, tratamientos	Volanteo, redes sociales, página web, revistas
Melo 	Los Pueblos, Metro Plaza, El Dorado, La Doña, Albrook, Brisas del Golf, Río Abajo, Centenario, San Francisco, Paitilla, y Provincias David, Colón, Chorrera, Chitré, Penonomé	Lunes a Sábado de 9 a.m. a 9 p.m. y Domingos de 10 a 7 p.m.	Veterinaria, Laboratorios, peluquería, venta y distribución de alimentos, accesorios, ropa, medicinas, tratamientos, mascotas en general y jardinería	Medios Masivos, prensa, radio, tv, redes sociales, página web, promociones
Benji <small>CLÍNICA VETERINARIA</small> 	Bethania, San Francisco y Coronado	Urgencias 24 horas los 7 días de la semana	Veterinaria, Hospital, Laboratorios, peluquería, urgencias médicas, servicio de transporte a domicilio en horario de oficinas, venta de tratamientos, medicinas y alimentos	Página web, redes sociales, rotulación exterior

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Anexo 7. Modelo Canvas

Redes de Partners	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relaciones con Clientes	Segmento de Clientes
<p>Proveedores de marcas de calidad de productos para el cuidado de los animales</p> <p>Organización Protectora de Animales</p> <p>Departamento de Bienestar Animal del Municipio de Panamá</p>	<p>Procedimiento de Baño y Corte de Pelo</p> <p>Mantenimiento e Higiene de Vehículos</p> <p>Programación de Citas</p> <p>Logística y Distribución de Rutas</p>	<p>Servicio a domicilio, exclusivo y personalizado</p> <p>Atención de los perros en la puerta de su hogar</p> <p>Ambiente exclusivo</p> <p>Ahorro de Tiempo y Comodidad</p> <p>Alta calidad de servicios y productos</p>	<p>Atención Personalizada</p> <p>Sistema Recordatorio</p> <p>Encuestas Satisfacción</p>	<p>Dueños de perros y/o gatos que residan en el área metropolitana de Panamá y que requieren el servicio de peluquería y veterinaria para el cuidado de sus mascotas, especialmente aquellas personas que no tienen tiempo para trasladarlos</p>
	<p>Recursos Claves</p> <p>Vehículo</p> <p>Maquinaria y Utensilios de Peluquería</p> <p>Página Web</p> <p>Bases de Datos</p>		<p>Canales de Distribución</p> <p>Directo (Vehículo Móvil)</p>	

Estructura de Costos	Flujo de Ingresos
<p>Costos Directos</p> <ul style="list-style-type: none"> - 44% Personal Veterinario - 47% Insumos - 9% Combustible <p>Gastos Administrativos</p> <ul style="list-style-type: none"> - 56% Personal Administrativo - 17% Publicidad y Marketing - 15% Arriendo - 8% Mantenimiento Vehículos - 4% Otros Gastos 	<ul style="list-style-type: none"> - 61% Baño y Corte de pelo - 15% Vacunación - 5% Desparasitación - 19% Venta de Accesorios y Alimentos



Anexo 8. Listado de Precios

Tabla 9. Precios Health & Spa Mobil Dog (USD)

Servicio	TAMAÑO PEQUEÑO			TAMAÑO MEDIANO			TAMAÑO GRANDE		
	Precio Mínimo	Precio Máximo	Precio Promedio	Precio Mínimo	Precio Máximo	Precio Promedio	Precio Mínimo	Precio Máximo	Precio Promedio
Baño	24.00	26.00	25.00	28.00	32.00	30.00	36.00	40.00	38.00
Baño y Corte	34.00	36.00	35.00	38.00	44.00	41.00	45.00	50.00	47.50
Venta de Alimentos	5.00	20.00	12.50	5.00	20.00	12.50	5.00	20.00	12.50
Vacunación	25.00	30.00	27.50	25.00	30.00	27.50	25.00	30.00	27.50
Desparasitación	4.00	12.00	8.00	4.00	12.00	8.00	4.00	12.00	8.00
Venta de Accesorios	3.00	40.00	21.50	3.00	40.00	21.50	3.00	40.00	21.50

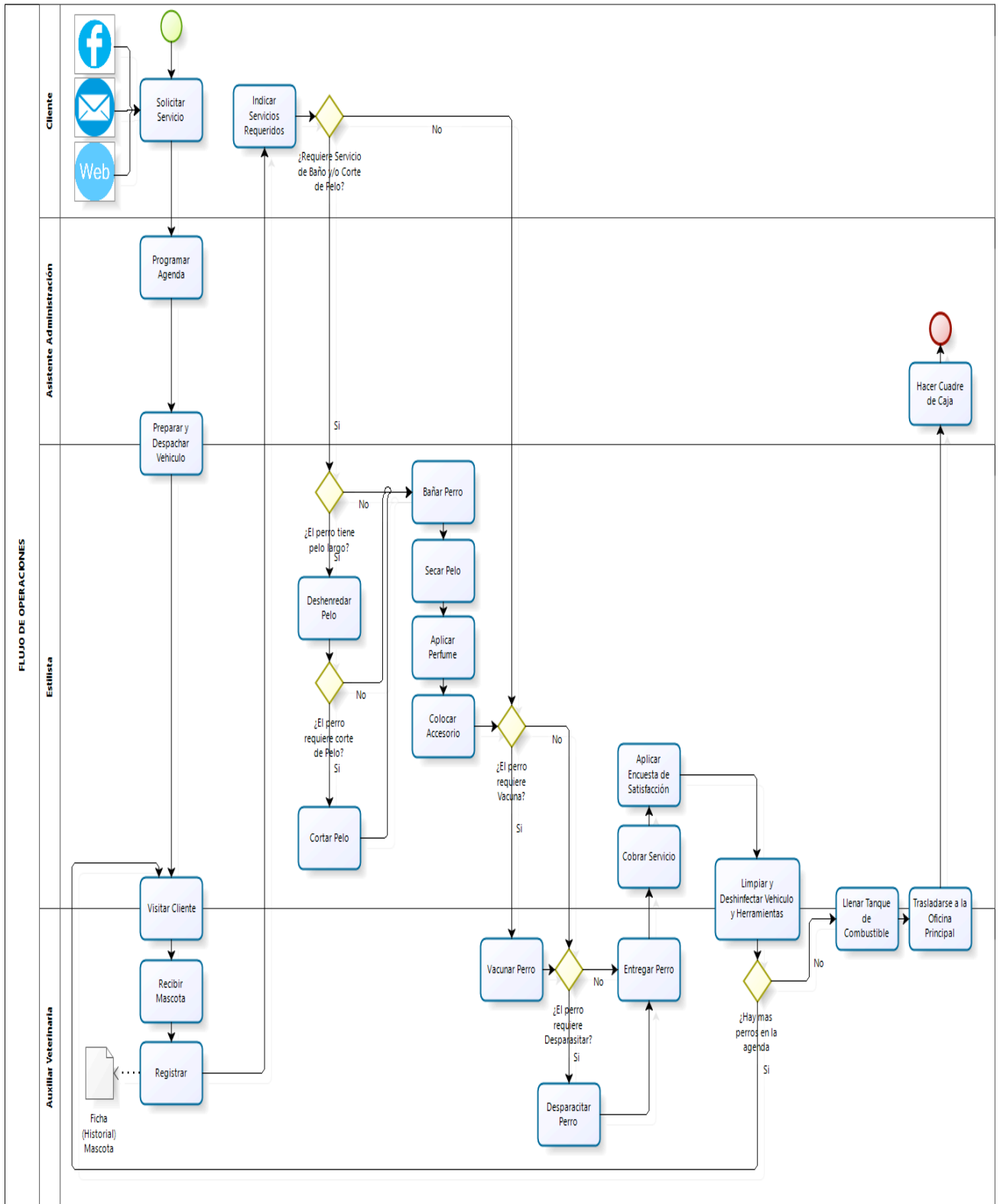
Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Anexo 9. Supuesto calculo gasto de marketing año 1

- **Diseño e impresión de volantes:** Cotización de la empresa CPI Impresiones Creativas (Full color/1 lado Papel Satinado 100 lb)
- **Publicidad en Facebook:** Presupuesto medio mensual de \$322.00, siendo la población afectada 430.000 usuarios en Panamá, en el sesgo de "amantes de las mascotas", suponiendo un CTR medio del 0,5% y un CPC medio de 0,15\$.
- **Publicidad Adwords:** Presupuesto medio mensual de \$572.00, siendo la población afectada 75 millones de impresiones en Panamá, en el sesgo de "webs de mascotas", suponiendo un CTR medio del 0,5% y un CPC medio de 0,15\$.



Anexo 10. Diagrama de Flujo





Anexo 11. Insumos Requeridos por tipo de servicio (Costos)

Tabla 10. Insumos Requeridos Servicio de Baño y Corte de Pelo

Descripción	Unidad de medida	Costo	Cantidad perros por medida	Costo Unitario (Perro)
Shampoo	2.5 Galón	80.00	100	0.80
Acondicionador	12 onz	4.44	6	0.74
Colonia	32 onz	17.61	32	0.55
Limpiadora de oídos	4 onz	5.09	50	0.10
Talco para oídos	85 gr	5.09	85	0.06
Algodón	500gr	2.90	500	0.01
Guantes	Cajax100	3.50	100	0.04
Tapabocas	Cajax100	5.00	100	0.05
Accesorio	Unidad	1.00	1	1.00
Total		124.63	974.00	3.34

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Tabla 11. Insumos Requeridos para Vacunación

Descripción	Unidad de medida	Costo	Cantidad perros por medida	Costo Unitario (Perro)
Vacuna	Unidad	9	1	9
Jeringa	Cajax100	4.6	100	0.046
Guantes	Cajax100	3.5	100	0.035
Total		17.1	201	9.081

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Tabla 12. Insumos Requeridos para Desparasitar

Descripción	Unidad de medida	Costo	Cantidad perros por medida	Costo Unitario (Perro)
Desparasitante	Unidad	1	1	1
Jeringa	Cajax100	4.6	100	0.046
Total		5.6	101	1.046

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Anexo 12. Requerimiento de Activos Fijos

Tabla 13. Requerimiento Activos Fijos

ACTIVO FIJO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
EQUIPO PELUQUERIA VETERINARIA										
SECADOR PORTATIL	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
ESTERILIZADOR APUS QUARTZ	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
SECADOR MANUAL	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
HERRAMIENTAS PELUQUERIA VETERINARIA										
CEPILLO (CARDADOR)	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
PEINETA	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
DESENREDADOR	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
CORTAUÑAS	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
TIJERAS CURVA	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
TIJERAS RECTAS	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
PINZA HERMOSTATICA	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
MAQUINA	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
CUCHILLA #10	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
CUCHILLA #7	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
CUCHILLA #3 3/4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
MUEBLES Y ENSERES DE PELUQUERIA										
MESA PARA GROOMING	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
BAÑERA DE ACERO INOXIDABLE	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
EQUIPO DE OFICINA										
TELEFONO PANASONIC	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
EQUIPO DE COMPUTO										
LAPTOP	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
CANON MULTIFUNCIONAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
MUEBLES Y ENSERES										
ESCRITORIO	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
SILLA EJECUTIVA MEDIANA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ARCHIVO LEGAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
VEHICULOS										
HINO 300	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4
OTROS ACTIVOS FIJOS										
PLANTA ELÉCTRICA	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Anexo 13. Depreciación Activos Fijos

Tabla 14. Depreciación Activos Fijos Inversión Inicial

Activo Fijo	Cantidad	Costo Unitario	Total	Años de vida útil	Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Valor Residual
Equipo Peluquería		505	1,010	10	101.00	101.0	101.0	101.0	101.0	101.0	101.0	101.0	101.0	101.0	101.0	-
Secador Portátil	2	250	500	10	50.00	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	-
Esterilizador	2	200	400	10	40.00	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	-
Secador Manual	2	55	110	10	11.00	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	-
Herramientas Peluquería		384	768	5	153.60	153.6	153.6	153.6	153.6	153.6	-	-	-	-	-	-
Cepillo (Cardador)	2	10	20	5	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	-	-	-	-	-	-
Peineta	2	5	10	5	2.00	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	-	-	-	-	-	-
Des enredador	2	9	18	5	3.60	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	-	-	-	-	-	-
Cortaúñas	2	13	26	5	5.20	5.2	5.2	5.2	5.2	5.2	-	-	-	-	-	-
Tijera Curva	2	91	182	5	36.40	36.4	36.4	36.4	36.4	36.4	-	-	-	-	-	-
Tijera Recta	2	56	112	5	22.40	22.4	22.4	22.4	22.4	22.4	-	-	-	-	-	-
Pinza Hemostática	2	5	10	5	2.00	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	-	-	-	-	-	-
Máquinas Esquiladoras o Clipper	2	100	200	5	40.00	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	-	-	-	-	-	-
Cuchilla #10	2	28	56	5	11.20	11.2	11.2	11.2	11.2	11.2	-	-	-	-	-	-
Cuchilla #7	2	27	54	5	10.80	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	-	-	-	-	-	-
Cuchilla #3	2	40	80	5	16.00	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0	-	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres Peluquería		1,655	3,310	10	331.00	331.0	331.0	331.0	331.0	331.0	331.0	331.0	331.0	331.0	331.0	-
Mesa para Grooming	2	155	310	10	31.00	31.0	31.0	31.0	31.0	31.0	31.0	31.0	31.0	31.0	31.0	-
Bañera de acero inoxidable	2	1,500	3,000	10	300.00	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	300.0	-
Equipo de Oficina		54	108	10	10.80	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	-
Teléfono	2	54	108	10	10.80	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	-
Equipo de Computación		757	1,324	3	441.33	441.3	441.3	441.3	-	-	-	-	-	-	-	-
Computador Portátil	2	567	1,134	3	378.00	378.0	378.0	378.0	-	-	-	-	-	-	-	-
Impresora	1	190	190	3	63.33	63.3	63.3	63.3	-	-	-	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres		430	610	10	61.00	61.0	61.0	61.0	61.0	61.0	61.0	61.0	61.0	61.0	61.0	-
Escritorios	2	180	360	10	36.00	36.0	36.0	36.0	36.0	36.0	36.0	36.0	36.0	36.0	36.0	-
Silla Ejecutiva Mediana	1	95	95	10	9.50	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	9.5	-
Archivador	1	155	155	10	15.50	15.5	15.5	15.5	15.5	15.5	15.5	15.5	15.5	15.5	15.5	-
Vehículo		21,000	42,000	5	8,400.00	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	-	-	-	-	-	-
Hyundai H1	2	21,000	42,000	5	8,400.00	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	8,400.0	-	-	-	-	-	-
Otros Activos fijos		2,354	4,708	5	941.60	941.6	941.6	941.6	941.6	941.6	-	-	-	-	-	-
Planta Eléctrica	2	2,354	4,708	5	941.60	941.6	941.6	941.6	941.6	941.6	-	-	-	-	-	-
Total Depreciación			53,838.0		10,440.33	10,440.3	10,440.3	10,440.3	9,999.0	9,999.0	503.8	503.8	503.8	503.8	503.8	-

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Tabla 15. Depreciación Activos Fijos Inversiones futuras

ACTIVOS FIJOS (INVERSIÓN AÑO 3)															
Activo Fijo	Costo Unitario	Total	Años de vida útil	Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Valor Residual
Equipo Peluquería	505.0	505.0	10	50.5	-	-	50.5	50.5	50.5	50.5	50.5	50.5	50.5	50.5	101.0
Herramientas Peluquería	384.0	384.0	5	76.8	-	-	76.8	76.8	76.8	76.8	76.8	-	-	-	-
Muebles y Enseres Peluquería	1,655.0	1,655.0	10	165.5	-	-	165.5	165.5	165.5	165.5	165.5	165.5	165.5	165.5	331.0
Vehículo	21,000.0	21,000.0	5	4,200.0	-	-	4,200.0	4,200.0	4,200.0	4,200.0	4,200.0	-	-	-	-
Otros Activos fijos	2,354.0	2,354.0	5	470.8	-	-	470.8	470.8	470.8	470.8	470.8	-	-	-	-
Total Depreciación		25,898.0		4,963.6	-	-	4,963.6	4,963.6	4,963.6	4,963.6	4,963.6	216.0	216.0	216.0	432.0
ACTIVOS FIJOS (INVERSIÓN AÑO 5)															
Activo Fijo	Costo Unitario	Total	Años de vida útil	Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Valor Residual
Equipo Peluquería	505.0	505.0	10	50.5	-	-	-	-	50.5	50.5	50.5	50.5	50.5	50.5	202.0
Herramientas Peluquería	384.0	384.0	5	76.8	-	-	-	-	76.8	76.8	76.8	76.8	76.8	-	-
Muebles y Enseres Peluquería	1,655.0	1,655.0	10	165.5	-	-	-	-	165.5	165.5	165.5	165.5	165.5	165.5	662.0
Vehículo	21,000.0	21,000.0	5	4,200.0	-	-	-	-	4,200.0	4,200.0	4,200.0	4,200.0	4,200.0	-	-
Otros Activos fijos	2,354.0	2,354.0	5	470.8	-	-	-	-	470.8	470.8	470.8	470.8	470.8	-	-
Total Depreciación		25,898.0		4,963.6	-	-	-	-	4,963.6	4,963.6	4,963.6	4,963.6	4,963.6	216.0	864.0
DEPRECIACIÓN					10,440.3	10,440.3	15,403.9	14,962.6	19,926.2	10,431.0	10,431.0	5,683.4	5,683.4	935.8	1,296.0
DEPRECIACIÓN ACUMULADA					10,440.3	20,880.7	36,284.6	51,247.2	71,173.4	81,604.4	92,035.4	97,718.8	103,402.2	104,338.0	105,634.0

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Anexo 14. Activos Diferidos

Tabla 16. Activos Diferidos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Gastos de Constitución	1,580.00
<i>Aviso de operación</i>	<i>55.00</i>
<i>Gastos Notariales</i>	<i>60.00</i>
<i>Derechos Registrales</i>	<i>65.00</i>
<i>Tasa Única Panamá</i>	<i>300.00</i>
<i>Honorarios Abogado</i>	<i>1,100.00</i>
Gastos de Adecuación	13,000.00
<i>Adecuación Local</i>	<i>1,000.00</i>
<i>Adecuación Vehículo</i>	<i>12,000.00</i>
Gastos de Investigación	500.00
Gastos Pre-operativos	4,900.00
<i>Capacitación</i>	<i>1,500.00</i>
<i>Seguro Vehicular</i>	<i>1,600.00</i>
<i>Otros Gastos Legales</i>	<i>1,000.00</i>
<i>Arriendo</i>	<i>800.00</i>
Gastos de Publicidad y Mercadeo	6,050.00
TOTAL	26,030.00

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Anexo 15. Amortización Activos Diferidos

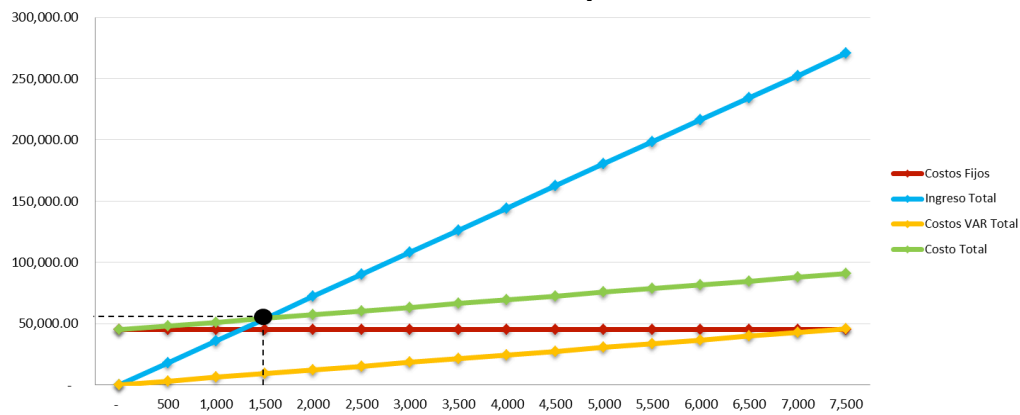
Tabla 17. Amortización Activos Diferidos

Activos Intangibles	Valor Revalorizado	Amortización del Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversión Requerida Año 1	26,030.0	5,206.0	5,206.0	5,206.0	5,206.0	5,206.0	5,206.0	-	-	-	-	-
Inversión Requerida Año 3	8,700.0	1,740.0	-	-	1,740.0	1,740.0	1,740.0	1,740.0	1,740.0	-	-	-
Inversión Requerida Año 5	8,700.0	1,740.0	-	-	-	-	1,740.0	1,740.0	1,740.0	1,740.0	1,740.0	-
Amortización del Periodo			5,206.0	5,206.0	6,946.0	6,946.0	8,686.0	3,480.0	3,480.0	1,740.0	1,740.0	-
Amortización Acumulada			5,206.0	10,412.0	17,358.0	24,304.0	32,990.0	36,470.0	39,950.0	41,690.0	43,430.0	43,430.0

Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Anexo 16. Grafico Punto de Equilibrio

Gráfico 26. Punto de Equilibrio Año 1



Fuente: Health & Spa Mobil Dog

Anexo 17. Consumo de Combustible y Mantenimiento

Tabla 18. Gastos Mantenimiento Vehículo

Descripción	Mantenimiento	Cantidad Anual	Costo Unitario	Total
Cambio Aceite y Filtro	Cada 3 meses	4	60.00	240.00
Sincronización	Cada 6 meses	2	50.00	100.00
Alineación y Balanceo	Cada 3 meses	4	50.00	200.00
Batería	Cada año	1	130.00	130.00
Cambio Aceite Caja de Cambios	Cada año	1	80.00	80.00
llantas	Cada año	1	800.00	800.00
Total				1,550.00

Fuente: Health & Spa Mobil Dog



Tabla 19. Consumo Diesel por Vehículo HINO 300

CONSUMO DIESEL POR VEHICULO	
Capacidad Tanque de Combustible (Litros)	80
Kilómetros por Litro	7
Kilómetros diarios	150
Precio Promedio Diesel Panamá (USD)	0.78
Consumo diario (Litros)	21
Consumo diario (USD)	16.62
Consumo mensual (USD)	432.16
Consumo Anual (USD)	5,185.89
Costo Unitario/perro	2.77

Fuente: Health & Spa Mobil Dog