

PLAN DE NEGOCIO  
CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL PARA LA  
EMPRESA PANI PETS, PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA  
MASCOTAS A VANCOUVER CANADÁ

NICOLÁS GORDILLO SÁNCHEZ

FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN  
ECONÓMICA  
BOGOTÁ D.C.  
2019

PLAN DE NEGOCIO  
CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL PARA LA  
EMPRESA PANI PETS, PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA  
MASCOTAS A VANCOUVER CANADÁ

NICOLÁS GODILLO SÁNCHEZ

Monografía para optar el título de Especialista en  
Negocios Internacionales e Integración Económica

Orientador:

CARLOS CARDONA PATARROYO  
ECONOMISTA

FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN  
ECONÓMICA  
BOGOTÁ D.C.  
2019

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

Firma del Director de la Especialización

---

Firma del calificador

Bogotá D.C., Agosto de 2019

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrado

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Negocios Internacionales e Integración Económica

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## **DEDICATORIA**

A mi madre, abuela y padre por todos sus consejos, acompañamientos, esfuerzos, sacrificios y confianza que llevaron a cabo por mí a lo largo de todos estos años de carrera universitaria y que gracias a ello se llevó a cabo la realización de esta monografía para llegar a este momento.

A mis abuelos que desde el cielo ven como se materializaron estos logros universitarios y que con su bendición se logró de igual forma llegar a este momento.

A mis profesores de la Fundación Universidad de América de la Facultad de Educación Permanente y Avanzada, por transmitir sus conocimientos a lo largo de este proceso, por su dedicación y profesionalismo que me brindaron para llegar a completar los objetivos planteados al comienzo de esta ardua especialización.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por permitirme culminar una nueva etapa en la vida, por permitirme estar más capacitado y preparado para afrontar el mundo profesional y por brindarme personas excepcionales que siempre me darán su apoyo en cada paso que quiera dar en mi crecimiento personal y profesional.

A la Ingeniera Química, Especialista en Gerencia de la Calidad y socia de la empresa PaNi Pets, María Paula Tovar León, quien me brindo todo su apoyo, tiempo y conocimiento en la realización de esta monografía.

A la empresa PaNi Pets que llevamos en el corazón, por brindarnos toda la información y conocimiento pertinente para la realización de esta monografía y para la implementación de todo el contenido de este trabajo en la vida real.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	18
OBJETIVOS	20
1. METODOLOGÍA	21
2. CONTEXTUALIZACION EMPRESARIAL	23
2.1 HISTORIA	23
2.2 MISIÓN	26
2.3 VISIÓN	26
3. ANALISIS DEL ENTORNO	27
3.1 MACRO ENTORNO	27
3.1.1 Entorno económico	27
3.1.2 Entorno político-legal	28
3.1.3 Entorno social-cultural	29
3.1.4 Entorno tecnológico	31
3.1.5 Entorno ambiental	32
3.2 ENTORNO OPERATIVO	33
3.2.1 Competidores en la ciudad de Vancouver	33
3.2.2 Descripción de los productos de los principales competidores	37
3.2.3 Descripción de los precios	38
3.2.4 Poder de negociación con el cliente mayorista de la empresa	40
3.2.5 Potenciales Competidores	41
3.2.6 Productos sustitutos	41
4. MATRICES	42
4.1 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)	42
4.2 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)	44
4.3 MATRIZ DOFA Y FODA	45
5. MERCADEO TACTICO	47
5.1 PRODUCTOS	49
5.2 LOGO	52
5.3 CLIENTE	53
5.4 PROMOCIÓN	54
5.5 PRECIO	54
5.6 PUBLICIDAD	55
5.7 PLAZA	56
5.8 EVIDENCIA FÍSICA	57
5.9 POSICIONAMIENTO	57
6. GERENCIA DE RELACIÓN CON EL CLIENTE	59



6.1 CONOCIMIENTO DEL CLIENTE	59
6.2 ESTRATEGIA DE SERVICIO	60
6.3 EDUCACIÓN AL CLIENTE	60
6.4 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	60
6.5 ESCUCHAR AL CLIENTE	60
6.6 CONTACTO GERENCIAL CON EL CLIENTE	60
6.7 CONTACTO DIRECTO CON EL CLIENTE	61
6.8 SEGUIMIENTO AL CLIENTE	61
6.9 ÍNDICES DE SATISFACCIÓN	61
6.10 BENCHMARKING	61
7. PROCESO DE EXPORTACIÓN A VANCOUVER CANADÁ	62
7.1 REQUISITOS PARA ENTRAR	67
7.2 IMPUESTOS	67
7.3 PROPIEDAD INTELECTUAL EN CANADÁ	68
8. INVERSION INICIAL DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL	70
8.1 FASE PRE OPERACIÓN	70
8.1.1 Cronograma de actividades	70
8.1.2 Localización	71
8.1.3 Distribución del área	73
8.2 MATRIZ DE INVERSION	77
9. PROYECCIÓN DE LAS OPERACIONES A CINCO AÑOS	82
9.1 ESTADO DE RESULTADOS	82
9.1.1 Ingresos	82
9.1.2 Costo de la mercancía exportable	82
9.1.3 Gastos arriendo	83
9.1.4 Gastos talento humano	83
9.1.5 Gastos de servicios (Internet)	83
9.1.6 Impuesto ICA	83
9.1.7 Gastos de envío a puerto	83
9.1.8 Utilidad operacional	84
9.1.9 Gastos financieros	84
9.1.10 Utilidad antes de impuestos de renta	85
9.1.11 Impuestos de renta	85
9.1.12 Utilidades del grupo inversor	86
9.1.13 Inversiones	86
9.1.14 Préstamo	86
9.2 VALOR PRESENTE NETO (VPN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	89
10. CONCLUSIONES	93
BIBLIOGRAFIA	95

## ÍNDICE DE CUADROS

	pág.
<b>Cuadro 1.</b> Estructura de precios Petsmart	38
<b>Cuadro 2.</b> Estructura de precios Bones Pet Store	39
<b>Cuadro 3.</b> Estructura de precios The Cat & Dog Shop	40
<b>Cuadro 4.</b> Matriz MEFI	42
<b>Cuadro 5.</b> (Continuación)	43
<b>Cuadro 6.</b> Matriz MEFE	44
<b>Cuadro 7.</b> Matriz DOFA y FODA	46
<b>Cuadro 8.</b> Precios al por mayor y al detal PaNi Pets	55
<b>Cuadro 9.</b> Posicionamiento	57
<b>Cuadro 10.</b> Sub partida arancelaria colombiana artículos para mascota	66
<b>Cuadro 11.</b> Cronograma de actividades	71
<b>Cuadro 12.</b> Activos fijos tangibles (amoblado)	77
<b>Cuadro 13.</b> Activos fijos tangibles (Equipos)	78
<b>Cuadro 14.</b> Precio total de venta de las nueve mil unidades	79
<b>Cuadro 15.</b> Inversión total, precios en COP	80
<b>Cuadro 16.</b> Distribución de recursos	80
<b>Cuadro 17.</b> Balance inicial	81
<b>Cuadro 18.</b> Interpretación VPN	90
<b>Cuadro 19.</b> Interpretación TIR	91

## ÍNDICE DE ECUACIONES

	pág.
<b>Ecuación 1.</b> Capital de trabajo	81
<b>Ecuación 2.</b> Cambio de tasa de interés	84
<b>Ecuación 3.</b> Cuota	85
<b>Ecuación 4.</b> VPN	90
<b>Ecuación 5.</b> TIR	90

## ÍNDICE DE IMÁGENES

	pág.
<b>Imagen 1.</b> Local Luza Mascotas	24
<b>Imagen 2.</b> Primera feria PaNi Pets	24
<b>Imagen 3.</b> Segunda feria PaNi Pets	25
<b>Imagen 4.</b> Sexta feria PaNi Pets	25
<b>Imagen 5.</b> Gastos de hogares colombianos en ciudades para las mascotas	28
<b>Imagen 6.</b> Tenencia de mascotas en Colombia	31
<b>Imagen 7.</b> Localización geográfica Petsmart	34
<b>Imagen 8.</b> Logo Petsmart	34
<b>Imagen 9.</b> Logo Bones Pet Store	35
<b>Imagen 10.</b> Localización geográfica Bones Pet Store	36
<b>Imagen 11.</b> Logo The Cat and Dog Shop	36
<b>Imagen 12.</b> Localización geográfica The Cat and Dog Shop	37
<b>Imagen 13.</b> Valoraciones matrices MEFI y MEFE	42
<b>Imagen 14.</b> Mapa de mercadeo	47
<b>Imagen 15.</b> Ficha técnica Productos PaNi Pets. Chalecos impermeables	49
<b>Imagen 16.</b> Ficha técnica productos PaNi Pets. Buzos Lanilla	50
<b>Imagen 17.</b> Ficha técnica productos PaNi Pets. Buzos Adidog	50
<b>Imagen 18.</b> Empaque Chaleco impermeable	51
<b>Imagen 19.</b> Empaque Buzo lanilla	51
<b>Imagen 20.</b> Empaque Buzo Adidog	51
<b>Imagen 21.</b> Embalaje Productos PaNi Pets	52
<b>Imagen 22.</b> Logo PaNi Pets	52
<b>Imagen 23.</b> Navieras con oferta de servicios a Canadá	56
<b>Imagen 24.</b> Mercadeo estratégico	59
<b>Imagen 25.</b> Características camión sencillo	62
<b>Imagen 26.</b> Recorrido puerto a puerto	63
<b>Imagen 27.</b> Incoterms 2010	65
<b>Imagen 28.</b> Localización oficina	72
<b>Imagen 29.</b> Localización ampliada	72
<b>Imagen 30.</b> Oficina vista exterior	73
<b>Imagen 31.</b> Oficina vista interior	74
<b>Imagen 32.</b> Oficina vista interior 2	74
<b>Imagen 33.</b> Plano Oficina	76
<b>Imagen 34.</b> Condiciones del préstamo	81
<b>Imagen 35.</b> Relación VPN vs TIR	89

## ÍNDICE DE TABLAS

	pág.
<b>Tabla 1.</b> Amortización del crédito	85
<b>Tabla 2.</b> Estado de resultados, valores en COP	87
<b>Tabla 3.</b> Valor VPN	92
<b>Tabla 4.</b> Valor TIR	92

## GLOSARIO

**DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL:** para ProColombia<sup>1</sup>, el área o Departamento de Comercio Internacional es el encargado de garantizar el cumplimiento exitoso de las operaciones de comercio exterior, de acuerdo con la normatividad colombiana.

**DISTRIBUIDOR MAYORISTA:** un mayorista es para Economipedia<sup>2</sup>, un agente intermediario entre fabricantes y empresas minoristas o consumidores finales, cuyas actividades económicas se basan en la compra de productos al por mayor y su venta a consumidores finales, a un precio que genere un margen de ganancia significativo. Su accionar se limita a operar dentro de la cadena de suministro o distribución, como un agente de compraventa que es donde establece su negocio.

**ESTADO DE RESULTADOS:** el estado de resultados, es conocido por Empeñe pyme<sup>3</sup>, como el estado o cuenta de ganancias y pérdidas financieras que debe estar plasmado en un documento, en el cual se muestran de manera detallada todos los ingresos y gastos, para así determinar el, o los beneficios o pérdidas que tendría la empresa durante un período de tiempo determinado, por ejemplo, un trimestre, un semestre o un año.

**EXPORTACIÓN:** las exportaciones son para Economipedia<sup>4</sup>, el conjunto de bienes y/o servicios legítimos que el país productor o emisor (exportador), vende y envía como mercancía hacia territorio extranjero para su utilización, son una herramienta imprescindible para la contabilidad nacional. El órgano gubernamental y ente físico encargado de llevar a cabo cada uno de los trámites es la aduana, por lo que una mercancía debe salir de determinada aduana en determinada nación y debe de entrar a otro similar en el país receptor (importador).

---

<sup>1</sup> PROCOLOMBIA. Agroindustria manufacturas prendas de vestir servicios. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad internacional. 21, febrero, 2017. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/conozca-las-ventajas-de-tener-un-area-de-comercio-exterior-en-su-empresa>

<sup>2</sup> ECONOMIPEDIA. Mayorista. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/mayorista.html>

<sup>3</sup> EMPRENDE PYME. Estado de resultados. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Contabilidad. 07, junio, 2017. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/el-estado-de-resultados.html>

<sup>4</sup> ECONOMIPEDIA. Exportación. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>

**INVERSIÓN INICIAL:** la inversión inicial en una empresa es para Lifeder<sup>5</sup>, el dinero que necesita el propietario de esa empresa para iniciar el negocio. Este dinero se utiliza para cubrir todos los costos iniciales, tales como la contratación del personal, la compra de equipos, suministros y amoblados y la compra del edificio o arriendo de la oficina. Estos fondos, pueden provenir de diferentes formas, ya sea por los ahorros personales del dueño del negocio o empresa, de un préstamo bancario, recaudado de inversionistas externos, una subvención del gobierno, o por dinero prestado por diversas fuentes, incluyendo familiares y amigos.

**MARKETING INTERNACIONAL:** para Marketing ecommerce mx<sup>6</sup>, el marketing internacional es el conjunto de actividades que se realizan, con el fin de identificar las necesidades de un público determinado y brindarle aquellos productos o servicios que satisfagan una o varias necesidades. Como tal, la mercadotecnia o marketing se encargará de todo el proceso de planificación de las acciones de la empresa o marca con respecto al precio, publicidad, promoción, plaza, producto, cliente, servicio al cliente, evidencia física y distribución.

**MASCOTA:** “mascota es un término que procede del francés mascotte y se utiliza para nombrar al animal de compañía. Estos animales, por lo tanto, acompañan a los seres humanos en su vida cotidiana, por lo que no son destinados al trabajo ni tampoco son sacrificados para que se conviertan en alimento”<sup>7</sup>.

**NEGOCIOS INTERNACIONALES:** “los Negocios Internacionales, son el estudio de las transacciones que tienen lugar en el extranjero para satisfacer las necesidades de los individuos y organizaciones. Los Negocios internacionales, abarcan las actividades comerciales que se desarrollan en más de un país. El concepto incluye las transacciones gubernamentales y las transacciones privadas”<sup>8</sup>.

---

<sup>5</sup> LIFEDER. Inversión inicial en una empresa: estructura y ejemplo. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Administración y finanzas. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://www.lifeder.com/inversion-inicial/>

<sup>6</sup> MARKETING ECOMMERCE MX. Que es el marketing internacional y cuáles son sus implicaciones. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Marketing. 03, junio, 2019. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-internacional-que-es/>

<sup>7</sup> DEFINICIÓN.DE. Definición de mascota. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Mascota. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://definicion.de/mascota/>

<sup>8</sup> WORDPRESS. Negocios internacionales. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. s.f. p. 8. [Consultado 08, agosto, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://administration21.files.wordpress.com/2014/04/manual-2014-i-01-negocios-internacionales-0392.pdf>

## RESUMEN

La empresa PaNi Pets fundada en el 2016 en la ciudad de Bogotá, Colombia, encargada de la fabricación de ropa mascotas como, chalecos impermeables, buzos en lanilla y buzos en algodón perchado con estampado "Adidog"; quiere realizar la apertura de su Departamento de Comercio Internacional, para ampliar sus operaciones y entrar de esa forma al mercado de mascotas Canadiense.

Para ello se requerirá la realización de un estudio de mercado muy claro y detallado, para que así se logre determinar el potencial de dicho mercado en la ciudad de Vancouver. El análisis del estudio de mercado, dictara las estrategias y planes que la empresa deberá seguir, para lograr entrar con buen pie al mercado Canadiense, el cual es muy competitivo. La empresa al darse cuenta de eso, toma la decisión de realizar una alianza comercial con un distribuidor en la ciudad de Vancouver, el cual permitirá un ingreso fuerte y seguro.

Una vez se llegue a la conclusión de que el mercado es una gran oportunidad y es factible el ingreso, se llevara a cabo la matriz de inversión para la implementación del Departamento de Comercio Internacional. Esta constara de la adquisición de equipos, muebles, servicios y el inventario inicial a exportar, como parte de la fase de pre operación. Una vez se determine el monto total de la inversión, este se representara en un balance inicial de la compañía.

Para conocer que tan rentable será el proyecto, la empresa realizara una proyección de las operaciones que realice el Departamento de Comercio Internacional a cinco años, en donde se tendrán en cuenta, los ingresos y todos los gastos y costos que se realicen. Estos se representaran en un estado de resultados final, el cual según los índices financieros VPN y TIR; dictaran la viabilidad o no, de la creación del Departamento de Comercio Internacional.

**Palabras claves:** Ropa para mascotas, Departamento de Comercio Internacional, marketing mix, negocios internacionales, proyección de operaciones, inversión inicial.



## ABSTRACT

The company PaNi Pets was founded in 2016 in the city of Bogotá, Colombia, responsible for the manufacture of pet clothes like, waterproof vests, wool coat and cotton coats with "Adidog" print; wants to open its International Trade Department, to expand its operations and enter in that way, to the Canadian pet market.

For this purpose, a very clear and detailed market study will be required, in order to determine the potential of this market in the city of Vancouver. The analysis of the market study will dictate the strategies and plans that the company must follow, in order to successfully enter the Canadian market, which is very competitive. The company realizing that, makes the decision to make a commercial alliance with a distributor in the city of Vancouver, which will allow a strong and secure income.

Once the conclusion is reached and the market represents a great opportunity and the income is feasible, the investment matrix for the implementation of the Department of International Trade will be carried out. This will consist of the acquisition of equipment, furniture, services and the initial inventory to be exported, as part of the pre-operation. Once the total amount of the investment is determined, it will be represented in an initial balance sheet of the company.

In order to know how profitable the project will be, the company will carry out a projection of the operations carried out by the International Trade Department for five years, which will take into account the income and all the expenses and costs incurred. These will be represented in a final statement of results, which according to the financial indices VPN and TIR; dictate the viability or not of the creation of the Department of International Trade.

**Key words:** Pet clothing, Department of international trade, marketing mix, international business, operations projection, initial investment.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de nuestra historia, los animales han sido nuestros fieles acompañantes y han transcurrido junto a nosotros demasiadas experiencias de vida. Año tras año y con significantes cambios en la sociedad y cultura, los perros y los gatos se fueron convirtiendo cada vez más, en parte fundamental de los núcleos familiares y más allá de eso, los perros sirven en varios trabajos de gran importancia para los seres humanos. Ellos prestan servicios en el departamento de bomberos, la policía, el ejército, inclusive sirven a personas en condición de discapacidad. Es tal el grado de su importancia que la sociedad ha llegado al punto de verlos como hijos, y sobre todo para aquellas personas que no consideren prudente tener uno propio.

Con este cambio en la mentalidad y lo que actualmente se busca para las mascotas, se llegó al punto de humanizarlos cada vez más.

Ahora existen los derechos contra el maltrato animal, están aquellos los cuidados como si fuesen seres humanos y aquí es donde nos centraremos en este plan de negocio. Existen productos que van más allá de sus necesidades básicas, ahora se han venido fabricando productos cada vez más exclusivos y diferentes para las mascotas como por ejemplo: ropa, juguetes, correas, collares, identificaciones, rastreadores, cámaras, entre muchos más.

Esto abre un mercado completamente nuevo que ha venido creciendo en los últimos años en muchos países del mundo. En este plan de negocio nos interesa como ha crecido este sector en Colombia y Canadá que son los países involucrados. Lo interesante es que se ha evidenciado que las personas son muy apegadas a su mascota y todo lo que adquieran para ellos, es el fiel reflejo de los gustos o de lo que usaría su dueño en cuanto a ropa se refiere.

Se realizara un plan de negocio para la creación del Departamento de Comercio Internacional de la empresa PaNi Pets, para la comercialización de ropa para mascotas. Este se llevara a cabo realizando primero que nada, un estudio de mercado para determinar qué tan fructífero y factible es el comercio en ese sector. Una vez llegado a esa conclusión, se realizaran los cálculos pertinentes para determinar la inversión inicial y finalmente una proyección de las operaciones a cinco años con el fin de conocer la viabilidad o no, del departamento.

La línea de ropa se encuentra ubicada en diferentes sitios estratégicos, como son los almacenes de cadena que no manejan el 100% de este rubro como por ejemplo: Pepe Ganga, Éxito, Carulla, Homecenter; y también en los consultorios veterinarios que se están renovando día a día. En cada canal de distribución, los cuales son tiendas o almacenes de cadena, entre otros; se tiene una gran variedad de servicios en entretenimiento, spas, guarderías, hoteles, colegios, y de acuerdo a esta situación de gran impacto social, se planea realizar un estudio de mercado más

profundo, que aporte a la empresa PaNi Pets la información necesaria para entrar al mercado Canadiense y determinar sus necesidades.

La empresa está enfocada en manejar ropa para el invierno, o como tal para climas muy fríos como por ejemplo, Bogotá y Vancouver. Para ello es necesario una vez obtenida la información requerida, adaptar un departamento interno para la comercialización de dicho producto.

El sector de productos para mascotas ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años y según Euromonitor International ese crecimiento continuara al menos hasta 2021 en Latinoamérica.

En Colombia, Canadá y el mundo, se ha visto una tendencia social a consumir y exigir nuevos y exclusivos productos para las mascotas. En cuanto a la vestimenta, es aún mayor esta tendencia, por lo que con esta nueva y gran demanda se abren muchas posibilidades para la implementación de un plan de mercado que motive y llame la atención de los clientes, para adquirir una gran variedad de estilos en todo lo relacionado con la moda canina, ya que es un mercado que está exigiendo y aumentando constantemente.

La razón del crecimiento en este sector se vino dando por diferentes razones, entre las cuales tenemos; que ha habido cambios en la percepción de la gente para con las mascotas. Actualmente, los dejaron de ver como animales, para ser parte fundamental de los núcleos familiares; los dejan comer de la misma mano de la persona o los dejan dormir en la misma cama, por mencionar algunos ejemplos. Esto va acompañado del fenómeno denominado "síndrome del nido vacío", el cual se refiere a que las parejas jóvenes que no desean tener hijos, llenan esa necesidad dando afecto y cuidados a una mascota.

Así pues, se tiene un mercado totalmente nuevo que es imperioso aprovechar, debido al gran crecimiento y a las significativas ventas que este nuevo mercado conllevaría.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad de la creación de un Departamento de Comercio Internacional, para la empresa PaNi Pets, para la exportación de ropa para mascotas a Vancouver Canadá.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar un estudio de mercado para la exportación de la ropa para mascotas desde Bogotá Colombia hasta Vancouver Canadá.
- Determinar el monto de la inversión inicial, que requiera la creación del Departamento de Comercio Internacional de la empresa PaNi Pets.
- Realizar la proyección de las operaciones a cinco años para determinar la rentabilidad de la empresa y la viabilidad económica del plan de negocio, mediante el uso de herramientas financieras.

## 1. METODOLOGÍA

Se procederá a realizar un profundo estudio de mercado, para determinar qué tan fructífero es el sector de la ropa para mascotas en la ciudad de Bogotá, Colombia y en la ciudad de Vancouver, Canadá. Esto se dará gracias a los diferentes entornos, los cuales analizaremos y contextualizaremos el proyecto aún más, ya que se sabrán cuáles son las grandes oportunidades que brindaría este negocio y cuanto aportaría económicamente para el crecimiento de la empresa y para la creación del Departamento de Comercio Internacional. De igual forma nos daremos cuenta de las amenazas y de los potenciales competidores que nos podremos encontrar, para de esa forma desarrollar estrategias de posicionamiento y ser competitivos en el sector.

Se optó por conseguir información confiable, realizando una investigación de tipo exploratoria descriptiva, citando gustos, datos, y preferencias de la población de estudio, utilizando una indagación cualitativa y cuantitativa con ayuda de fuentes bibliográficas como Pro Colombia, Exporta.io, Procomer y en bases de datos del sistema de ingeniería comercial (Legiscomex). Además, se obtendrá información de gran importancia para la rama legislativa, gracias a una serie de normas que actualmente acogen todos los derechos y el manejo en espacios públicos de las mascotas; lo cual servirá para contextualizar aún más el sector y la importancia de este.

Más allá de dichas fuentes de investigación, gran parte del trabajo se realiza por el conocimiento propio de la empresa, su entorno, el sector, las oportunidades y amenazas que se tienen y las experiencias vividas del día a día al frente de la empresa. Debido a que el gran objetivo es la creación del Departamento de Comercio Internacional, se requiere la constante asistencia del docente orientador que brinde los conocimientos necesarios para efectuar dicho trabajo y cumplir los objetivos.

Se procederá a realizar cotizaciones para los envíos de la mercancía al exterior, las cuales dependerán de las características de la misma, es decir, su empaque y embalaje; también se realizarán cotizaciones para la oficina que albergara el área del Departamento de Comercio Internacional y por medio de una investigación exploratoria, determinar cuáles son los requerimientos que exigen el gobierno Canadiense legales para realizar las operaciones de exportación.

Al llegar a las conclusiones que arroje el estudio de mercado, las cuales se esperan positivas; se comenzará con las respectivas investigaciones para la creación del Departamento de Comercio Internacional. Dichas investigaciones se harán sobre todos los gastos que deberá realizar la empresa, se tendrán en cuenta los equipos de trabajo como los computadores, impresoras y teléfonos fijos; el amoblado que se tendrá en el espacio escogido, al igual que los costos de arrendamiento, servicios públicos y el inventario inicial con el cual el Departamento comenzará las

operaciones. Todo lo anterior representara la matriz de inversión y los gastos totales que debe realizar la empresa para localizar y colocar en funcionamiento el Departamento. Se realizara un cronograma de actividades con el fin de organizar los tiempos en que se llevara a cabo esta fase, conocida como la fase de pre operación.

Claramente no todo ese capital lo posee la empresa, por lo que se realizara un préstamo a la entidad bancaria de Bancolombia, para el cual será necesario realizar una tabla de amortización, debido a que de allí se obtendrán más gastos que no se contemplaban anteriormente, como por ejemplo, los intereses del préstamo.

Por último se realizara la proyección de las operaciones a cinco años, por lo que en el estado de pérdidas y ganancias se ilustraran los factores que sean requeridos para obtener los resultados deseados, estos factores son los ingresos y todos los gastos en que incurrirá la empresa PaNi Pets, por lo que se espera una tasa interna de retorno mayor a la tasa de oportunidad y un valor presente neto mayor a cero.

## **2. CONTEXTUALIZACION EMPRESARIAL**

### **2.1 HISTORIA**

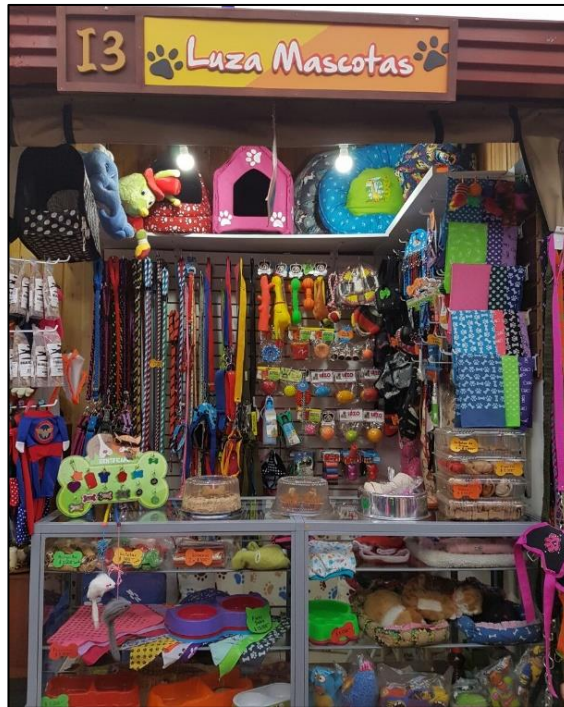
PaNi Pets originalmente se llamaba Luza mascotas, nace en el año 2016 bajo ese nombre, para suplir las necesidades económicas de las fundadoras originales y darse a conocer en ese mercado, ya que se encontraba ubicado en un local de la calle 140 con carrera 9 en un centro artesanal de la ciudad de Bogotá. Se seleccionó ese lugar debido a que era el único local de los alrededores con productos para las mascotas. Este se encargaba precisamente de la venta de accesorios para mascotas y a medida que se fue dando a conocer, se procedió a contratar a un colaborador, que ayudase con los temas de logística e innovación.

Dicho colaborador, comenzó a tener ideas para dejar a un lado el tema artesanal e inerte, de solo generar ganancias por medio del punto fijo (local comercial) y gracias a una primera búsqueda se comenzó a ser partícipes de ferias para emprendedores en la ciudad de Bogotá. Al pasar los meses se llegó a la conclusión de que dichas ferias daban un mayor enriquecimiento y crecimiento al negocio que el local en sí mismo, por lo que en Diciembre de 2018, se decide cerrar el local, y se comienza con la reformulación del negocio.

En Febrero de 2019, se crea el nombre PaNi Pets gracias a la nueva dirigencia y con este cambio también se decide incursionar en una gran cantidad de ferias, generar mejoras en las redes sociales y traer al mercado nuevos productos para el cuidado de las mascotas. Se dio a conocer en los barrios más populares de Bogotá, donde existe gran cantidad de mascotas y gracias a ello se realizaron los primeros envíos a otras ciudades.

Actualmente, PaNi Pets es una empresa en búsqueda de clientes en el exterior que confíen en su idea y sus productos, con el fin de realizar alianzas comerciales y generar mayores ganancias y posicionamiento de la marca a nivel internacional.

**Imagen 1.** Local Luza Mascotas



**Nota:** Foto tomada por el autor el 16 de Septiembre de 2016, a las afueras del local Luza Mascotas, ubicado en el centro artesanal de la calle 140 en la ciudad de Bogotá.

2016. Se abre el local bajo el nombre Luza Mascotas, con los productos que se manejaban en aquel entonces

**Imagen 2.** Primera feria PaNi Pets



**Nota:** Foto tomada por el autor, en la feria de emprendedores del 10 de Marzo de 2019, ubicada en ciudadela Colsubsidio en la ciudad de Bogotá.



2019. Primera feria en la ciudad de Bogotá, bajo el nombre PaNi Pets con los nuevos productos.

**Imagen 3.** Segunda feria PaNi Pets



**Nota:** Foto tomada por el autor, en la feria de emprendedores del 06 y 07 de Abril de 2019, ubicada en Villa Alsacia en la ciudad de Bogotá.

2019. Segunda feria en la ciudad de Bogotá, bajo el nombre de PaNi Pet con los nuevos administradores

**Imagen 4.** Sexta feria PaNi Pets



**Nota:** Foto tomada por el autor, en la feria de emprendedores del 15 y 16 de Junio de 2019, ubicada a las afueras del centro comercial Diver Plaza en la ciudad de Bogotá.

2019. Sexta feria de emprendedores en la ciudad de Bogotá, bajo el nombre PaNi Pets, con nuevos productos y equipaciones (pancarta).

## **2.2 MISIÓN**

PaNi Pets es una empresa encargada de la fabricación y venta de ropa para perros y gatos a domicilios a todo el país, y hace presencia en ferias de emprendedores en la ciudad de Bogotá, entregando a nuestros clientes un producto con alta calidad, que cubra su necesidad, y brindando un excelente servicio personalizado en el menor tiempo posible.

## **2.3 VISIÓN**

PaNi Pets tiene proyectado para el año 2021 abrir nuevos puntos de venta y distribución en ciudades como Medellín y Cali; y para el año 2030 ser uno de los mayores vendedores y distribuidores de ropa el cual es su producto estrella, juguetes y accesorios para perros y gatos del país y nivel internacional, satisfaciendo así las necesidades de los clientes de cuatro patas.

### 3. ANALISIS DEL ENTORNO

#### 3.1 MACRO ENTORNO

A continuación se describirán los diferentes entornos que afectan al sector de mascotas, tanto en Colombia como Canadá y así generar el conocido análisis PESTE, el cual dará paso para la realización de las matrices MEFI y MEFE.

**3.1.1 Entorno económico.** La economía colombiana ha mostrado signos de recuperación en los últimos años, sin embargo, aún está algo lejos de presentar un ascenso definitivo que la lleve a cifras de crecimiento superiores. Para La Nota Económica<sup>9</sup>, si nos concentramos en eso, podría ser malas noticias para los segmentos industriales y comerciales minoristas del país, ya que ellos son en donde la economía se concentra y donde existen altos intensivos en capital y no mano de obra, tales como por ejemplo, la construcción y la minería.

Teniendo esto en cuenta, para La Nota Económica<sup>10</sup> el portafolio de consumo en los hogares se redefine en épocas de incertidumbre, el gasto en bienes de un precio alto y la recreación o cualquier otro lujo que se quieran dar, entra en revisión por parte de la ciudadanía. Solo en el crecimiento se evidencian los patrones de hacer rendir el salario mensual tanto como sea posible.

Sin embargo, más allá de los sectores esenciales para la supervivencia como los servicios públicos, medicamentos y alimentos, por extraño que parezca, un sector en particular parece sobresalir: el mercado de mascotas. Para La Nota Económica<sup>11</sup> una mascota es un compromiso de largo plazo, por lo tanto ejerce unos gastos fijos sobre los presupuestos de los hogares en todo el mundo.

En efecto, y concentrándonos solo en los productos básicos, en 2017 la industria presentó ventas por aproximadamente \$1,23 billones, de los cuales el 98,5% hace referencia a gasto en comida. Este valor representó un aumento del 11,9% respecto al 2016 (envidiable para cualquier segmento de comercio minorista) y un extraordinario 77,1% en tan solo cinco años (12,1% anual en promedio). En términos reales (volumen vendido, más no valor de la mercancía), los datos tampoco son nada despreciables: 6,5% entre 2016 y 2017 y 43,9% entre 2012 y 2017<sup>12</sup>.

Al presentarse estas cifras y con el constante crecimiento del sector gracias a la demanda de productos, se espera que para el 2022 el cuidado básico de las mascotas alcance ventas de por lo menos \$1,68 billones COP.

---

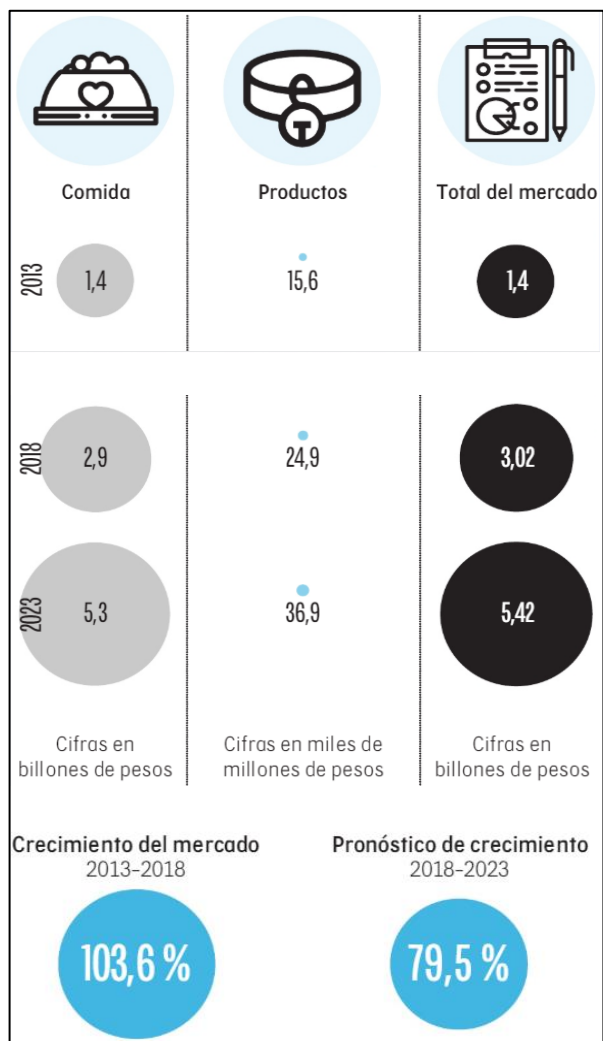
<sup>9</sup> LA NOTA ECONOMICA. El mercado de mascotas en Colombia. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Economía. 18, octubre, 2018. [Consultado 12, abril, 2019]. Disponible en: <http://lanotaeconomica.com.co/economia/mercado-mascotas-colombia.html>

<sup>10</sup> Ibíd.

<sup>11</sup> Ibíd.

<sup>12</sup> Ibíd.

**Imagen 5.** Gastos de hogares colombianos en ciudades para las mascotas



**Fuente:** EL TIEMPO. Tres billones de pesos, el gasto de las familias en sus mascotas. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Economía. 12, junio, 2018. [Consultado 12, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/dinero-que-invierten-las-familias-colombianas-en-el-cuidado-de-sus-mascotas-228908>

**3.1.2 Entorno político-legal.** Existen aspectos legales que reglamentan los derechos y los deberes de los propietarios para la tenencia de mascotas en propiedades, así como las normas de convivencia en los lugares públicos. Dichas normas se mencionan a continuación.

- El decreto 497 del 29 de marzo de 1973, por la cual se promulga la fundación de juntas defensoras de animales.
- Ley 84 del 27 de Diciembre de 1989, por la cual se promulga que los animales tendrán en todo el territorio nacional una protección especial contra el sufrimiento y el dolor, causados directa o indirectamente por el ser humano.
- Sentencia T-035 del 30 de Enero de 1997, la cual dicta que la tenencia de animales domésticos constituye un ejercicio de los derechos fundamentales al libre desarrollo de la personalidad.
- Ley 746 del 19 de Julio de 2002, la cual ley tiene por objeto, regular la tenencia de ejemplares caninos en las zonas urbanas y rurales del territorio nacional, con el fin de proteger la integridad de las personas, la salubridad y el bienestar del ejemplar canino.
- Código de Policía de Bogotá, el cual establece la protección y el cuidado de los animales, con el fin de asegurar el manejo y la tenencia adecuada por parte de los propietarios.

**3.1.3 Entorno social-cultural.** En la última década para La Nota Económica<sup>13</sup>, se ha visto una ola liberal que ha invadido al mundo entero gracias a la globalización. Esta ola es la tendencia a querer asemejar las mascotas (perros y gatos), al ser humano, en otras palabras lo que se conoce como humanizar las mascotas. Los animales han entrado en esta corriente de humanización que hoy en día los hacen un miembro más de la familia.

Esto no solamente se comenzó a dar por el “síndrome del nido vacío”, el cual hace referencia a que hoy en día las parejas jóvenes prefieren criar a una mascota que tener un bebe propio.

Con base a esta humanización, la búsqueda de productos para las mascotas esta direccionada, a que puedan generar un impacto en la calidad de vida de la mascota. Aquellas épocas de alimentar al perro o al gato con las sobras del almuerzo, sacarlos a pasear sin su abrigo o tarro para él agua, dejarlos en casa solos, han quedado atrás.

El fenómeno está lejos de acabarse, ya que hace parte de un círculo virtuoso sustentado por otra manifestación mucho más estructural dentro de la sociedad colombiana: se trata de una transformación demográfica y generacional. De acuerdo con la más reciente Encuesta Nacional de Demografía y Salud, la tasa de fecundidad en Colombia viene descendiendo aceleradamente y está redefiniendo la composición del hogar. En la primera mitad de los 90s, la tasa era de 2,5 hijos por cada mujer fértil en el país (4,3 en el campo y 3,0 en las áreas urbanas), mientras que entre el 2012 y el 2015, la tasa fue de 1,8. Como

---

<sup>13</sup> Ibíd.

consecuencia, el tamaño promedio de cada hogar también viene en descenso, con un aumento significativo en los hogares unipersonales, que pasaron de representar el 9,5% en 2010 al 11,2% en 2015, y las parejas sin hijos que aumentaron de 7,8% a 9,8% durante el mismo periodo<sup>14</sup>.

Resulta, que en Canadá ocurre lo mismo en cuanto al bajo porcentaje de natalidad. Hoy por hoy existen una gran cantidad de mascotas por hogar en Canadá, por ejemplo en Quebec, hay aproximadamente un perro en uno de cada cuatro hogares.

Para NM Noticias<sup>15</sup>, actualmente en la Belle Province hay más de un millón de perros. Esto quiere decir que sólo en 19% de los hogares de esta provincia Canadiense hay al menos un perro, de acuerdo con una encuesta realizada por SOM para la Asociación Veterinaria de Quebec. La cantidad de hogares con caninos en esta región del país es baja en comparación con el resto de Canadá y con Estados Unidos, donde la tasa es de 32% y 44%, respectivamente.

Los resultados del sondeo, indican para NM Noticias<sup>16</sup> que son más los hogares que tienen perros en los suburbios y áreas rurales, donde generalmente los espacios son más amplios, mientras que la tasa cae en Montreal y ciudad de Quebec.

Esto resulta ser un nicho de mercado y una oportunidad gigante para la tenencia de mascotas, con muchos más hogares dispuestos a adoptar animales como sustitutos de hijos o como una compañía adicional para los núcleos familiares jóvenes, ya que es un hecho el ascenso del mercado de productos para mascotas en aquellas sociedades en donde el crecimiento poblacional se ha vuelto lento y donde el número de hijos por mujer desciende.

Para NM Noticias<sup>17</sup>, sólo el 7% de los hogares con personas solteras tienen un perro en Canadá, mientras el 28% de las casas en las que hay caninos son de una pareja. Esa proporción se eleva a un 37% cuando se trata de hogares con más de tres personas.

---

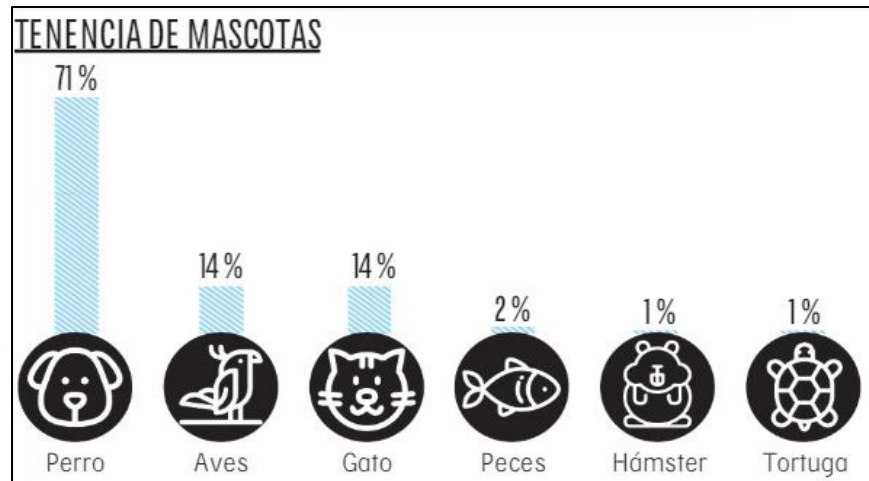
<sup>14</sup> *Ibíd.*

<sup>15</sup> NM NOTICIAS. En los hogares de Quebec hay más de un millón de perros. [Sitio web]. Quebec. CA. Sec. Asociación veterinaria de Quebec. 22, febrero, 2016. [Consultado 12, abril, 2019]. Disponible en: <http://nmnoticias.ca/2016/02/22/asociacion-veterinaria-de-quebec-perros-familias-hogares-estadisticas-datos-perros-en-quebec-2016/>

<sup>16</sup> *Ibíd.*

<sup>17</sup> *Ibíd.*

**Imagen 6.** Tenencia de mascotas en Colombia



**Fuente:** EL TIEMPO. Tres billones de pesos, el gasto de las familias en sus mascotas. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Economía. 12, junio, 2018. [Consultado 12, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/dinero-que-invierten-las-familias-colombianas-en-el-cuidado-de-sus-mascotas-228908>

**3.1.4 Entorno tecnológico.** Al ver el crecimiento del sector, muchos productos con un alto nivel tecnológico están saliendo al mercado para satisfacer a aquellos cuyo estilo de vida no puede estar alejado de lo más moderno de la tecnología.

Entre los nuevos productos presentados en Marzo de 2019 en el Congreso Mundial del Móvil (MWC) en Barcelona, varias compañías ofrecieron diferentes dispositivos para fijar en los collares de las mascotas.

Estos artefactos permiten a los dueños localizar a sus mascotas, saber cuánto ha corrido, jugado o dormido gracias a una aplicación en el teléfono.

Algunos aparatos permiten definir en la aplicación una zona segura de la casa para la mascota, y envía un alerta cuando esta sale de esa zona. Vodafone, el segundo operador móvil en el mundo, exhibió en la feria de telefonía su rastreador llamado Kippy, disponible en Europa. El artefacto resistente al agua, está fabricado en acero y funciona con una batería recargable que puede durar hasta diez días. Opera con una tarjeta SIM y una suscripción mensual de entre cuatro a seis euros al mes. “Se trata de tener una relación más cercana con su mascota”, indicó el portavoz de Vodafone Steve Shepperson-Smith<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> LR LA REPUBLICA. Las mascotas se convirtieron en un sector mimado por la tecnología móvil. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Tecnología. 02, marzo, 2019. [Consultado 15, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/internet-economy/las-mascotas-se-convirtieron-en-un-sector-mimado-por-la-tecnologia-movil-2835082>

Sin embargo, aplicar esta tecnología representara grandes dificultades debido a que las ventas de los teléfonos inteligentes descendieron en el año 2018, a mil cuatrocientos millones de unidades, esto debido al menor interés de las personas en renovar sus aparatos móviles ante la falta de innovaciones.

Asumiendo que casi todo ser humano en Europa ya tiene un teléfono, Vodafone ha sido inteligente en buscar conectar ahora a las mascotas”, indicó Ben Wood, analista de la asesoría de tecnología CCS Insight. El mercado de las mascotas es un segmento increíblemente lucrativo que ha crecido continuamente año tras año”. El mercado para mascotas superará los US\$ 8,000 millones en el 2024, frente a los US\$1.850 millones en el 2017, según Global Market Insights<sup>19</sup>.

Aún más sabiendo que existen aproximadamente unos trecientos millones de perros y gatos viviendo en hogares alrededor del mundo, el futuro de este sector está en trasladar la tecnología comúnmente usada para los seres humanos, hacia las mascotas.

Un producto increíble y que muy difícilmente se pueda creer de su existencia son las cámaras para mascotas. Esto es debido a que existen aquellas personas que se sienten tristes al separarse de su mascota, y varias empresas han lanzado cámaras con wifi que permiten supervisar al animal en el teléfono móvil.

Un último producto que se viene utilizando y tiene que ver con el medio ambiente, son las bolsas reciclables para los desechos de los perros. Dentro del entorno ambiental se explica por qué la necesidad de estas bolsas y como pueden ayudar a mitigar un poco la contaminación por plástico.

**3.1.5 Entorno ambiental.** Con decenas de miles de perros en las ciudades, y con los propietarios en su gran mayoría considerando normal que hagan sus necesidades en las calles, estas se han convertido en un serio problema de estética e higiene.

Se vio la necesidad de imponer reglas y multas a aquellos que no recojan el excremento de sus perros. Lo contraproducente del tema es que entre más recojan, mas es la utilización de plástico gracias a las bolsas. Ante el temor a las sanciones, para Ecoavant<sup>20</sup>, los propietarios que recogen las heces utilizan para ello bolsas de plástico, que tardan una media de ciento cincuenta años en descomponerse. Eso representa el gasto de millones de bolsas diarias, en un momento en que se está tratando de reducir el consumo de plásticos en el mundo.

---

<sup>19</sup> Ibíd.

<sup>20</sup> ECOAVANT. El impacto ambiental de las mascotas. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. En profundidad. 03, octubre, 2016. [Consultado 15, abril, 2019]. Disponible en: [https://www.ecoavant.com/en-profundidad/el-impacto-ambiental-de-las-mascotas\\_2649\\_102.html](https://www.ecoavant.com/en-profundidad/el-impacto-ambiental-de-las-mascotas_2649_102.html)



Dato: La Unión Europea trata de erradicar la contaminación por plástico para el 2020.

Es decir, el tener una mascota, también provoca muchas emisiones de gases de cambio climático y una numerosa cantidad de residuos no reciclables.

### **3.2 ENTORNO OPERATIVO**

El entorno al que se va a ingresar, es altamente competitivo, ya que estamos hablando de ingresar a Vancouver, Canadá. En esta ciudad existen leyes y cuidados específicos para las tiendas que manejan productos para las mascotas. Es más, existe la ley de no permitir la venta de cachorros ni mininos en locales comerciales. Una de las causas de esta medida consiste en que a los animales expuestos a la venta en tiendas, no se les ofrecen las condiciones necesarias para garantizar su buen estado de salud, debido a que a los comerciantes les interesan más sus estados de cuenta.

Lo único que se puede asemejar en Vancouver, es que se encuentra una pet shop, que vende gatos y perros, pero sin ser exhibidos; ellos se encuentran en albergues especializados o en domicilios de quienes se dedican a su crianza y los clientes que deseen adquirir una mascota, lo deben hacer por medio de la página web.

La operación que realizara PaNi Pets, es la exportación de sus productos a un distribuidor en la ciudad de Vancouver, el cual adquirirá los productos al precio por mayor. Eso quiere decir que nuestro socio Canadiense será un mayorista, el cual una vez adquiera los productos, los distribuirá y venderá a su gusto.

Un cliente mayorista, es aquel que adquiere los productos a un precio más económico que los precios de venta para público general, siempre y cuando adquiera cierta cantidad de productos por cada referencia.

**3.2.1 Competidores en la ciudad de Vancouver.** Existen una gran cantidad de marcas y almacenes en la ciudad dedicados a la venta de accesorios para mascotas, la prestación de servicios médicos veterinarios, la prestación del servicio de cuidadores, paseadores y por ultimo existen tiendas a lo largo de Vancouver, que brindan el servicio de hoteles y educadores de mascotas. Son alrededor de doscientas tiendas que ofrecen estos servicios y productos.

La empresa PaNi Pets en sociedad con el cliente mayorista Barking Babies™, el cual es de los mayores comercializadores de ropa para mascotas en la ciudad, evaluarán cada una de estas marcas y determinan que los principales competidores en venta de ropa para mascotas son:

Petsmart es una de las grandes tiendas a lo largo de Vancouver, la cual se encarga de ofrecer diferentes tipos de servicio y producto. Entre ellos encontramos el aseo,

en el cual ellos ofrecen los cuidados prácticos para su mascota de parte de sus estilistas certificados. También cuentan con entrenadores, para que su mascota tenga el mejor comportamiento dentro y fuera del hogar. Más allá de eso, realizan eventos cada mes para promocionar su marca y dar a conocer sus servicios. Son fabricantes y distribuidores de ropa para mascotas, de las cuales manejan buzos, chaquetas impermeables de diferentes estilos y tallas.

**Imagen 7.** Localización geográfica Petsmart



**Fuente:** PETSMART. Vancouver petsmart store. [Sitio web]. Vancouver. CA. Sec. Store locator. s.f. [Consultado 15, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.petsmart.ca/store-locator/store/?storeID=2362>

Una vez se tiene localizado el lugar geográficamente, debemos tener en cuenta la presentación del logo para la debida identificación.

**Imagen 8.** Logo Petsmart



**Fuente:** PETSMART. Vancouver petsmart store. [Sitio web]. Vancouver. CA. Sec. Store locator. s.f. [Consultado 15, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.petsmart.ca/store-locator/store/?storeID=2362>

Bones Pet Store, es una tienda posicionada en la ciudad, la cual se interesa por la salud de las mascotas ya que cuenta con diferentes tipos de comida nutricional, huesos deshidratados para el cuidado bucal de los perros, y una extensa línea de chaquetas para la lluvia de diferentes tamaños y diseños.

Manejan y comercializan artículos y accesorios para perros y gatos, con una amplia variedad de accesorios como juguetes macizos, buzos, capas impermeables y camas.

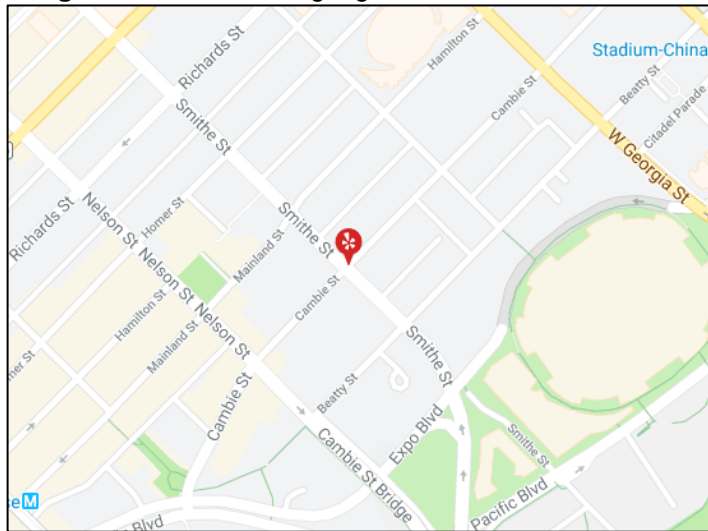
**Imagen 9.** Logo Bones Pet Store



**Fuente:** BONES PET STORE. About us. [Sitio web]. Vancouver. CA. Sec. About. s.f. [Consultado 24, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.bonesps.com/pages/about-us>

La tienda está localizada en la siguiente ubicación, la cual nos dará un mayor panorama de hacia que sectores de la ciudad estará enfocado nuestro distribuidor y que tanto territorio abarcaran los productos de la empresa con esta alianza.

**Imagen 10.** Localización geográfica BONES Pet Store



**Fuente:** YELP. Muéstrame el camino. [Sitio web]. Vancouver. CA. Sec. Map. s.f. [Consultado 24, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.yelp.es/map/bones-pet-stores-vancouver>

The Cat & Dog Shop es una tienda que se enfoca en la venta de accesorios, ropa y comida para mascotas, que se encuentra operando en el sector de mascotas desde 1997 en la ciudad de Vancouver. Su política es en creer que las mascotas son miembros de la familia y merecen lo mejor. Sus productos alimenticios y golosinas no contienen subproductos, ni BHA, ni BHT, ni sabores artificiales, ni colores, ni grasa animal.

**Imagen 11.** Logo The Cat and Dog Shop

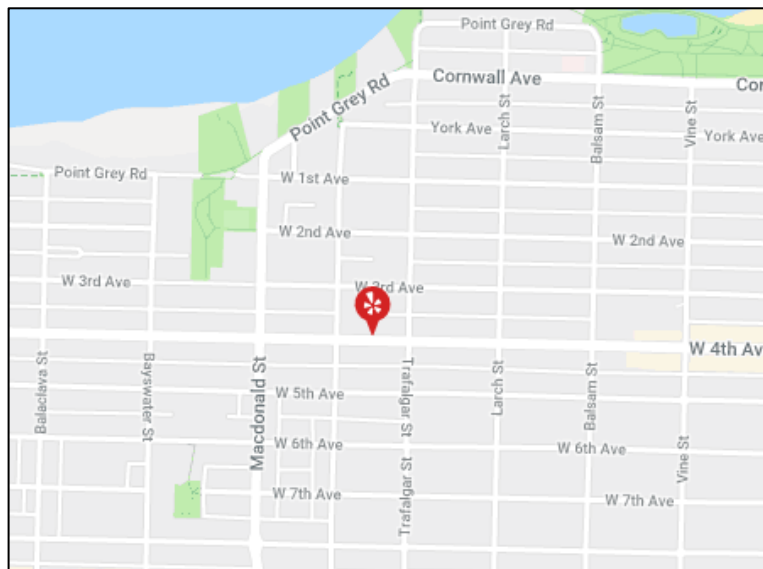


**Fuente:** THE CAT AND DOG SHOP. Selling natural food treats and supplies since 1997. [Sitio web]. Vancouver. CA. Sec. Home. s.f. [Consultado 24, abril, 2019]. Disponible en: <http://www.catanddogshop.com/>

La localización de The Cat and Dog Shop es a comparación, la más retirada de los competidores, lo cual amplía la zona geográfica de posicionamiento de sus productos.

Esto genera, que en PaNi Pets junto con Barking Babies <sup>TM</sup>, amplíen sus operaciones de marketing y abarquen a los clientes de sectores cercanos a la competencia, con el fin de dar a conocer la nueva línea de productos que se estarán manejando, los cuales se pueden adquirir a muy buenos precios.

**Imagen 12.** Localización geográfica The Cat and Dog Shop



**Fuente:** YELP. Muéstrame el camino. [Sitio web]. Vancouver, CA. Sec. Map. s.f. [Consultado 24, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.yelp.es/map/the-cat-and-dog-shop-vancouver>

### 3.2.2 Descripción de los productos de los principales competidores.

- **Petsmart:** Cada producto de ropa tiene sus condiciones de uso específicas, según material y talla; cada chaqueta o buzo cuenta con su tabla de tallas estandarizada, ya que se encuentran las medidas de cuello, pecho y espalda.

Utilizan materiales impermeables y de algodón es sus diferentes estilos de chaqueta y buzo. Cada uno de ellos cuenta con capota no removible.

- **Bones Pet Store:** En cada producto ilustrado en la página web, se tiene su respectiva descripción, con el precio, la ficha técnica en la cual se muestran las tallas de cuello, espalda y pecho.

Los materiales son 100% impermeable, 100% algodón encerado de exterior y 100% algodón con forro, además especifican como se debe limpiar el producto que en este caso es solamente con esponja.

- **The Cat & Dog Shop:** Sus productos son a base de algodón de bambú orgánico, en los cuales resaltan los buzos para perro y gato. Cuentan en la ficha técnica con sus respectivas tallas y el precio por cada unidad. En la página web tienen fotos de los buzos que han vendido a diferentes clientes, lo que hace tener una mejor visión y claridad sobre cómo le podría quedar la ropa a nuestro perro o gato. Dichos buzos cuentan con capota y son totalmente cerrados, no cuentan con cierre de cremallera. Tiene como función proteger del frío a las mascotas.

**3.2.3 Descripción de los precios.** Petsmart: Existe una gran variedad de estilos y de cada uno se tiene diferentes tallas, por lo que tienen una estructura de precios bien organizada, la cual se basa en que cada talla tiene un precio diferente.

A continuación, se ilustran los precios de la ropa que maneja Petsmart por talla.

**Cuadro 1.** Estructura de precios Petsmart

Chaqueta Impermeable #1		Buzo #1 con capota, cerrado		Chaqueta impermeable #2		Buzo #2 sin capota, abierto		Chaleco impermeable sin capota	
									
Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)
XS	\$23,99	XS	\$25,99	XS	\$11,99	-	-	XS	\$12,37
S	\$23,99	S	\$25,99	S	\$11,99	S	\$10,37	S	\$12,37
M	\$23,99	M	\$28,99	M	\$11,99	M	\$10,37	M	\$12,37
L	\$26,99	L	\$28,99	L	\$14,49	L	\$11,57	L	\$13,97
XL	\$26,99	-	-	XL	\$14,49	-	-	XL	\$13,97

**Nota:** Las imágenes que se ilustran en el cuadro 1 para cada uno de los productos, fueron obtenidas directamente de la página web de la tienda Petsmart.

Bones Pet Store: Cuenta con una gran variedad en chaquetas impermeables, las cuales se ilustraran a continuación, con sus respectivos precios según cada talla. Las tallas van desde XS hasta XXXXL en algunos productos, por lo que manejan tallas más grandes que Petsmart.

**Cuadro 2.** Estructura de precios BONES Pet Store

Chaleco Impermeable #1		Buzo navideño, sin capota, cerrado		Chaqueta impermeable enteriza		Chaqueta impermeable		Chaleco impermeable #2	
									
Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)	Talla	Precio (CAD)
XS	\$89,99	XS	\$29,99	-	-	XS	\$71,99	XS	\$91,99
S	\$89,99	S	\$29,99	-	-	S	\$71,99	S	\$91,99
M	\$89,99	M	\$29,99	M	\$93,99	M	\$71,99	M	\$91,99
L	\$89,99	L	\$29,99	L	\$93,99	L	\$71,99	L	\$91,99
XL	\$89,99	XL	\$29,99	XL	\$98,99	XL	\$71,99	XL	\$91,99
XXL	\$89,99	XXL	\$29,99	XXL	\$98,99	-	-	-	-
-	-	-	-	XXXL	\$104,99	-	-	-	-
-	-	-	-	XXXXL	\$104,99	-	-	-	-

**Nota:** Las imágenes que se ilustran en el cuadro 2 para cada uno de los productos, fueron obtenidas directamente de la página web de BONES Pet Store.

The Cat & Dog Shop: Cuenta con variedad de buzos en algodón de bambú orgánico, los cuales manejan en diferentes tallas, por ende, el precio es diferente dependiendo de la talla. Manejan tallas desde XS hasta XL, por lo que es exactamente las mismas que se manejan en Petsmart.

**Cuadro 3.** Estructura de precios The Cat & Dog Shop

Buzo bambú orgánico, con capota, cerrado, estampado Adidog	
	
Talla	Precio (CAD)
XXS	\$8,68
XS	\$8,68
S	\$11,58
M	\$12,30
L	\$13,03
XL	\$13,75
XXL	\$14,48
XXXL	\$15,20
XXXXL	\$15,93

**Nota:** Las imágenes que se ilustran en el cuadro 3, fueron obtenidas directamente de la página web de The Cat & Dog Shop.

**3.2.4 Poder de negociación con el cliente mayorista de la empresa.** El socio y cliente mayorista en la ciudad de Vancouver es Barking Babies <sup>TM</sup>. Es una marca reconocida en todo Vancouver, ya que ofrece excelentes productos de ropa para mascotas debido a que es una boutique, por lo que cuando en Vancouver se piensa en ropa, inmediatamente viene a la cabeza de los clientes el nombre de Barking Babies <sup>TM</sup>. También cuenta con servicios de entrenamiento para los perros y con eventos de integración para que sus clientes lleven a su mascota y pasen momentos increíbles con juegos y actividades.

Barking Babies <sup>TM</sup> entiende al igual que PaNi Pets que los perros y gatos no son solo mascotas, sino un miembro más y muy importante de la familia, al cual se le debe tratar como individuo, debido a que es un ser vivo con diferentes personalidades y necesidades básicas y únicas. Al igual que PaNi Pets en Colombia, ellos buscan adaptarse a esas necesidades, asegurándonos de que así sea en otro país, los ideales y preocupaciones se mantengan en sincronía y de esa forma asegurarnos de que los perros y gatos se sientan como en casa.

El plan es surtir a Barking Babies <sup>TM</sup> con las nueve mil unidades destinadas a la exportación y así generar una nueva línea de ropa.



Es importante mantener las relaciones estratégicas por un tiempo duradero, con el fin de obtener beneficios mutuos. La empresa PaNi Pets, cuenta con diferentes proveedores de insumos de alta calidad, necesarios para la fabricación de la ropa para las mascotas, es decir se cuenta con una materia prima de calidad; siendo este punto de gran importancia, ya que entra en juego la diferenciación de los productos, sus beneficios y buscar la parte emocional del cliente, para lograr entrar y ser fuertes competidores. Lo cual representara un impacto en la rentabilidad y producción de la compañía.

El poder de negociación es alto, dado que los productos tienen un precio promedio establecido en el mercado en relación directa a su calidad y diseño, lo cual le brinda al consumidor la libertad de escoger una nueva marca o una nueva línea de diseños y productos en Barking Babies <sup>TM</sup>, estando dispuesto a pagar el costo que sea pertinente según su poder adquisitivo.

Además de que se están comercializando productos de calidad que satisfacen las necesidades de la compañía y de los clientes, se cuenta con una alta posibilidad de generar una integración prospera y optimizar los procesos de comercialización.

**3.2.5 Potenciales Competidores.** Como potenciales competidores, se encuentran las empresas familiares e industriales dedicadas a comercializar y fabricar accesorios u otros productos especializados para mascotas, que no sean parte de su principal servicio o producto. Sino como algo extra, el cual les brinde una extensión en su inventario y les dé mayor fortaleza económica. Estos negocios ya poseen cierto posicionamiento en el espacio geográfico en el que operan y se encuentran ubicados en zonas cercanas a su público objetivo, con deseo de adquirir mayor participación del mercado de la ropa para mascotas.

Esto ejercería una presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. El riesgo de entrada de competidores es alto, debido a que es una industria en constante crecimiento, donde el nivel de inversión inicial es bajo y los requerimientos tecnológicos son bajos.

**3.2.6 Productos sustitutos.** Existen pocos productos que se pueden asemejar al cubrimiento de la necesidad que brinda la ropa para mascotas. Entre ellos están las pañoletas y bufandas. Por lo que realmente, la amenaza que representa al sector de ropa para las mascotas es directamente que el o los propietarios, decidan no utilizar ninguno de los productos, y que su mascota este con la protección natural, es decir, su pelaje.

## 4. MATRICES

Se realizó el análisis del entorno, desde la perspectiva interna cómo desde la externa de la organización, analizando cada factor crítico (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) con su respectiva ponderación y valor. De acuerdo a los resultados obtenidos por las matrices, se darán a conocer las estrategias y pasos a seguir para lograr la penetración de los productos en el mercado Canadiense en la ciudad de Vancouver.

Las descripciones de las valoraciones se muestran a continuación, siendo estos los mismos valores tanto para la matriz MEFI como la MEFE.

**Imagen 13.** Valoraciones matrices MEFI y MEFE



**Fuente:** CALIDAD Y ADR. Mefi. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Mefi. 05, noviembre, 2016. [Consultado 01, mayo, 2019]. Disponible en: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/mefi-1/>

### 4.1 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

A continuación se mostrara la matriz de los factores internos de la empresa PaNi Pets.

**Cuadro 4.** Matriz MEFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES INTERNOS ORGANIZACIONALES			
FACTOR CRÍTICO	PONDERACIÓN	VALORACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS		#	
Buena atención, servicio, control, registro y compromiso con el cliente.	0,13	4	0,52
Producción de productos nacionales.	0,10	4	0,4
Variedad en tallas, colores, materiales y estilos.	0,14	4	0,56
Personal Calificado y motivado.	0,06	3	0,18
Estandarización de tallas para el mercado global	0,09	3	0,27
<b>VALORACIÓN NIVEL FORTALEZA</b>	0,52	-	1,93

**Cuadro 5.** (Continuación)

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES INTERNOS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>FACTOR CRÍTICO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>
		<b>#</b>	
<b>DEBILIDADES</b>			
Capacidad de grandes inversiones.	0,15	1	0,15
Capacidad de pagos electrónicos a cuentas bancarias propias.	0,12	1	0,12
Medios de transporte propios para domicilios.	0,07	2	0,14
Falta del espacio idóneo para el almacenamiento de los productos.	0,04	2	0,08
Dependencia de pocos canales de distribución.	0,10	1	0,10
<b>VALORACIÓN NIVEL DEBILIDAD</b>	0,48	-	0,59
<b>TOTAL</b>	1,0	-	2,52

**Fuente:** Propia

Los totales muy por debajo de 2.5 caracterizan debilidades internas en las organizaciones, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una fortaleza interna.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas, contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización o empresa son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

## 4.2 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

A continuación se mostrara la matriz de los factores externos de la empresa PaNi Pets.

**Cuadro 6.** Matriz MEFE

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>FACTOR CRÍTICO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>
		<b>#</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Distribución de productos Colombianos, marca PaNi Pets en el exterior.	0,08	3	0,24
Sociedad con cliente mayorista en Vancouver.	0,10	3	0,30
Bajo porcentaje de natalidad en el país y aprovechamiento de las tendencias sociales para con las mascotas.	0,13	4	0,52
Incremento en las ventas por comercialización.	0,12	4	0,48
Nivel económico Canadiense.	0,12	4	0,48
<b>VALORACIÓN NIVEL OPORTUNIDADES</b>	0,55	-	2,02

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES INTERNOS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>FACTOR CRÍTICO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>
		<b>#</b>	
<b>AMENAZAS</b>			
Empresas competidoras con precios bajos.	0,15	1	0,15
Estructura de precios del sector	0,06	2	0,12
Barreras de entrada de productos	0,06	2	0,12
Productos sustitutos.	0,05	2	0,10
Posible saturación en el mercado.	0,13	1	0,13
<b>VALORACIÓN NIVEL AMENAZA</b>	0,45	-	0,62
<b>TOTAL</b>	1,0	-	-

**Fuente:** Propia

Lo realmente importante de los resultados de la matriz MEFE, no es el ponderado, sino que el valor total de las oportunidades sea mayor al de las amenazas, dando a entender que se tiene un campo muy amplio para aprovechar en las operaciones de exportación a Vancouver Canadá y más aún, aprovechando las tendencias sociales, siendo una de ellas la mejor oportunidad valorada.

#### **4.3 MATRIZ DOFA Y FODA**

A continuación se mostrara la matriz DOFA y FODA, teniendo en cuenta la mejor valoración de cada uno de los factores: fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza.

Esta matriz direccionara a la empresa a tomar las decisiones pertinentes, en cuanto a las estrategias del marketing mix, posicionamiento y el ingreso de las mercancías al país.

**Cuadro 7.** Matriz DOFA y FODA

<b>FORTALEZAS</b>		R	<b>DEBILIDADES</b>		R
1	Variedad en tallas, colores, materiales y estilos	0,56	1	Capacidad de grandes inversiones	0,15

<b>OPORTUNIDADES</b>		R	<b>COMBINACIÓN FO</b>	<b>COMBINACIÓN DO</b>
1	Bajo porcentaje de natalidad en el país y aprovechamiento de las tendencias sociales para con las mascotas.	0,52	F1-O1: El bajo porcentaje de natalidad, es una tendencia que se debe aprovechar, ya que las personas prefieren criar y tener una mascota, que a un bebe. Por lo que tendrán diferentes y especiales cuidados para con sus mascotas, ya que estas representan al bebe que no tienen. De esta manera se debe tener variedad en los productos y abarcar todos los posibles gustos de los clientes en cuento a estilos y generalidades como las tallas y colores.	D1-O1: Dado que la empresa aun no cuenta con la capacidad de realizar inversiones de un peso considerado, no se estaría aprovechando en su totalidad la tendencia social del bajo porcentaje de natalidad que por estos años se está viviendo en Canadá. Así que se deben hacer más relaciones comerciales, donde entre mayor capital a la empresa y de esa forma crecer exponencialmente y tener los recursos para realizar fuertes inversiones para continuar adquiriendo clientes fijos.

<b>AMENAZAS</b>		R	<b>COMBINACIÓN FA</b>	<b>COMBINACIÓN DA</b>
1	Empresas competidoras con precios bajos.	0.15	F1-A1: No es nada raro que se tenga competencia en todos los sectores donde se busca ingresar. En este caso al tener competidores con muchos más años de posicionamiento en Canadá y con precios establecidos y bajos. La variedad en tallas, colores, estilos y materiales sobre todo, es clave para entrar a competir y hacerse un espacio en las ventas de estos productos y en el sector.	D1-A1: La falta de grandes inversiones asociada al poder de los competidores en su estructura de precios, genera pérdidas considerables en cuanto a tiempo para posicionarse y clientes potenciales en la ciudad de Vancouver. Al enfrentarse con el sector sin un poder de inversión fuerte por el momento, dificulta, por ejemplo, el constante envío de contenedores con productos al exterior.

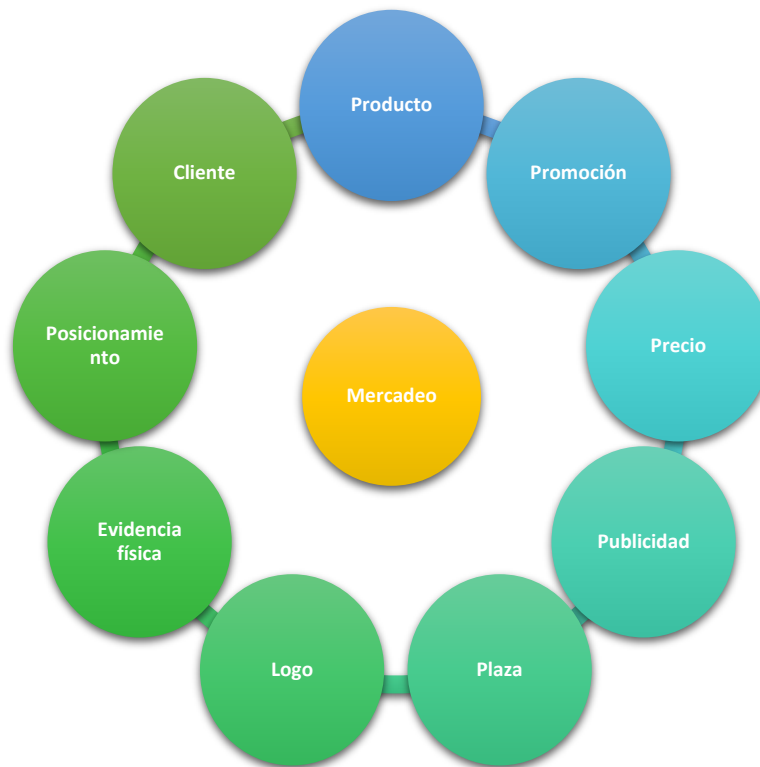
**Fuente:** Propia

## 5. MERCADEO TACTICO

El mapa de mercadeo o marketing táctico, es un conjunto de actividades que se encargan de informar a los clientes y al mercado, aquellas acciones, productos y notificaciones que la empresa está realizando, con el fin de darle un enfoque parcial al plan de negocio y según cada punto mostrado en la siguiente gráfica, determinar la optimización de dicho negocio.

Para la correcta definición de cada punto, se debe tener conocimiento sobre el mercado y aquello se logra precisamente obteniendo constantemente información de los clientes en el exterior, los cuáles harán crecer y facilitar el trabajo día a día en el sector de mascotas.

**Imagen 14.** Mapa de mercadeo



**Fuente:** Propia

A continuación se definen cada uno de los puntos, con enfoque en las actividades de la empresa PaNi Pets. En cada uno de ellos se especificara las características y condiciones en las que trabaja la empresa, para suplir las necesidades de los clientes en la ciudad de Vancouver Canadá.

Un ejemplo claro es el tema de las tallas. Sabemos que en cada país del mundo se manejan tallas diferentes y sería un error el no tener en cuenta este factor a la hora de buscar la penetración de los productos PaNi Pets en Canadá. Por tal razón, se hará la debida estandarización de tallas, para brindarles el conocimiento exacto a los clientes y que no exista ninguna confusión cuando adquieran algún producto, ya que sabrán que talla es su mascota con solo decir el peso del animal.

En las fichas técnicas se encuentran las medidas de las tallas, las cuales corresponden a espalda y pecho en el sistema métrico decimal, el cual también se rigen en Canadá.

Descripción de cómo realizar las medidas en los cuerpos de las mascotas.

- Espalda: Mida desde la base del cuello, lo que se conoce como “cruz”, hasta la base de su cola, o hasta donde comienza la cola.
- Pecho: Mida la parte más ancha del pecho de su mascota, asegurándose de que se tenga toda la medida del contorno, esta sección es generalmente detrás de las patas delanteras.

En la ilustración de las fichas técnicas, se encuentra un perrito con una medida adicional, esta medida es la del cuello. En PaNi Pets debido a la experiencia y al conocimiento de los ejemplares caninos y felinos, no tenemos en cuenta esta medida, ya que el hecho de que las otras dos medidas correspondan a la talla exacta del perro o gato del cliente, por ende las medidas del cuello se ajustara a las reales sin ningún problema.

Esta medida se tiene en cuenta con productos tales como: collares, correas, corbatines, corbatas, pañoletas y bufandas.

Aun así la descripción de dicha medida es la siguiente:

- Cuello: Mida por alrededor del cuello de su mascota, como si fuese un collar. Asegúrese de dejar un poco de holgura para que le sea más confortante.

Estas prendas están diseñadas para no solamente la vestimenta de las mascotas, sino también para su cuidado, ya que esta ropa cuenta con materiales térmicos que generan la protección de las mascotas para climas en extremo fríos, como el de Canadá o Bogotá que fue donde se llevó a cabo la idea.



## 5.1 PRODUCTOS

La empresa PaNi Pets, se encarga de la comercialización de diversos productos para la vestimenta de las mascotas (perros y gatos). Entre los productos podemos encontrar.

Chalecos impermeables, buzos de lanilla y buzos en algodón perchado con la marca deportiva de mascotas “Adidog”; desde la talla XXS hasta XXXL.

A continuación, se mostrarán los productos con su respectiva ficha técnica, su empaque y embalaje:

**Imagen 15.** Ficha técnica Productos PaNi Pets. Chalecos impermeables



CHALECO IMPERMEABLE

Descripción: Chaleco con tela impermeable, forrado en briony y con relleno en guata de 180 grs. Cuenta con cierre central de cremallera y con capota removible por cremallera. Cuenta con abertura correspondiente para el uso de la correa.







Colores: Surtidos.

CHALECOS			
TALLA	ESPALDA (cm)	PECHO (cm)	PESO (kg)
XS	21	30	2 - 4
S	27	40	5 - 7
M	36	47	8 - 10
L	42	57	11 - 15
XL	51	68	16 - 20
XXL	60	78	21 - 24
XXXL	70	90	25 - 35

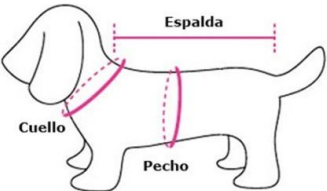
**Nota:** Las imágenes pertenecientes a la ficha técnica de los chalecos impermeables son propias de la empresa PaNi Pets, salvo la silueta de la mascota que fue obtenida de la plataforma Google, donde se ilustra cuáles son y cómo se deben tomar las medidas.



**Imagen 16.** Ficha técnica productos PaNi Pets. Buzos Lanilla



**BUZO LANILLA**

Descripción: Tela lanilla material abrigador.  
Cuenta con cierre central de cremallera.  
Cuenta con abertura correspondiente para el uso de la correa.







Colores: Surtidos.

LANILLA			
TALLA	ESPALDA (cm)	PECHO (cm)	PESO (kg)
XS	22	36	2 - 4
S	27	50	5 - 7
M	33	60	8 - 10
L	39	64	11 - 15
XL	47	66	16 - 20
XXL	52	86	21 - 24
XXXL	64	90	25 - 35

**Nota:** Las imágenes pertenecientes a la ficha técnica de los Buzos en lanilla son propias de la empresa PaNi Pets, salvo la silueta de la mascota que fue obtenida de la plataforma Google, donde se ilustra cuáles son y cómo se deben tomar las medidas.


**Imagen 17.** Ficha técnica productos PaNi Pets. Buzos Adidog



**BUZO ADIDOG**

Descripción: Algodón perchado olímpico o Italia.  
El buzo es totalmente cerrado y la capota no es removible.  
Cuenta con abertura correspondiente para el uso de la correa.



Colores: Surtidos.

BUZO ADIDOG			
TALLA	ESPALDA (cm)	PECHO (cm)	PESO (kg)
XS	22	36	2 - 4
S	27	40	5 - 7
M	36	47	8 - 10
L	42	57	11 - 15
XL	47	62	16 - 20
XXL	50	78	21 - 24
XXXL	62	84	25 - 35

**Nota:** Las imágenes pertenecientes a la ficha técnica de los Buzos Adidog son propias de la empresa PaNi Pets, salvo la silueta de la mascota que fue obtenida de la plataforma Google, donde se ilustra cuáles son y cómo se deben tomar las medidas.

**Imagen 18.** Empaque chaleco impermeable



**Nota:** Foto tomada por el autor el 28 de Junio de 2019 del empaque de los chalecos impermeables.

**Imagen 19.** Empaque Buzo lanilla



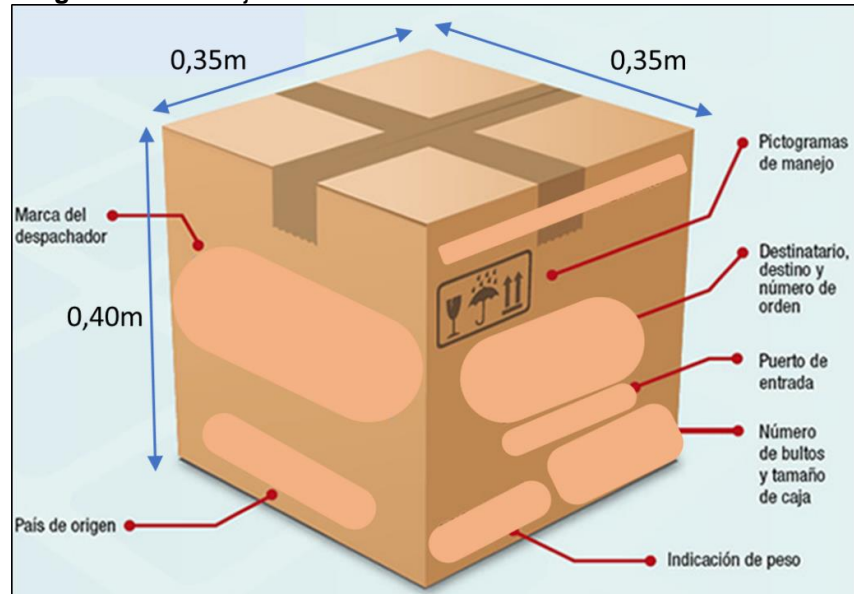
**Nota:** Foto tomada por el autor el 28 de Junio de 2019 del empaque de los Buzos lanilla.

**Imagen 20.** Empaque Buzo Adidog



**Nota:** Foto tomada por el autor el 28 de Junio de 2019 del empaque de los Buzos Adidog.

**Imagen 21.** Embalaje Productos PaNi Pets



**Nota:** Foto obtenida de la plataforma Google y editada por el autor, para ilustrar las condiciones del embalaje en que se enviarán los productos.

## 5.2 LOGO

Se cuenta con logo característico de la empresa, en donde se resalta las mascotas a las cuales están dirigidos nuestros productos, siendo estos los perros y los gatos. Se evidencia el nombre (PANI PETS), el cual la primera palabra hace referencia a las dos primeras letras de cada nombre de sus fundadores, Paula y Nicolás, y la segunda palabras traduce mascotas en inglés.

**Imagen 22.** Logo PaNi Pets



**Nota:** Logo de la empresa, realizado por el autor gracias a la herramienta Paint.

### 5.3 CLIENTE

- Segmentación: La empresa Pani Pets enfoca sus productos a aquellas mascotas, (perros y gatos); propensos a sufrir debido a las condiciones de frío que se tienen en Vancouver. Y más allá de eso, se enfoca en aquellos núcleos familiares que aprueben y les agrade vestir a su mascota. Teniendo esto en cuenta, son casi todas las razas de perros y gatos los que pueden disfrutar de los productos, los cuales como se ha reiterado en varias oportunidades, son en material térmico e impermeable para ocasiones de frío y lluvia. Desde razas pequeñas como Pincher, hasta las más grandes como Golden o Lobos siberianos.

Esta segmentación se da gracias a los beneficios que ofrecen los productos y a la parte emotiva del cliente, a la hora de ver a sus mascotas vistiendo la ropa. Debido a esto, se quiere contar con varios clientes a lo largo de la ciudad de Vancouver, los cuales estarán clasificados en las bases de datos según sus preferencias en los productos que adquieren. De esa manera, facilitara el manejo de los mismos, a la hora de realizar promociones y también a la hora de cumplir con los programas de fidelización que maneja la empresa.

Estos programas de fidelización son los siguientes:

Se enviara una tarjeta personalizada el día del cumpleaños de la(s) mascota(s), con descuentos que pueden ser redimidos durante todo el día.

Por compras equivalentes de \$30,000 COP, o \$12.26 CAD (basados en el dólar Canadiense del 04 de Julio de 2019, el cual correspondía a \$2,446.54 COP), se les colocara un sello en la tarjeta oficial de PaNi Pets, cuando se complete la cantidad de ocho sellos, se otorgara un obsequio que consta de, un juguete, una pañoleta y un accesorios de aseo, escogidos por el cliente mismo.

- Ropa para mascotas: Se tiene segmentado este producto, para mascotas de todas las tallas, desde razas pequeñas como los pincher, hasta razas grandes como los Golden, en otras palabras, tallas estandarizadas como se ilustran en las fichas técnicas, desde XXS hasta XXXL.

La empresa conoce a cada uno de sus clientes, conoce cuáles son los productos que han comprado, para que así se mantenga un buen surtido en todo momento en stock y se lleve a cabo la entrega lo más rápido posible a donde lo requieran.

## **5.4 PROMOCIÓN**

- **Eventos:** PaNi Pets tiene participación en eventos sociales, conocidas como ferias de emprendedores en diferentes partes de la ciudad de Bogotá. Por mes se asiste a mínimo dos ferias con el fin de dar a conocer los productos para mascotas que se manejan, a aquellas personas que no conocen la marca y seguir abarcando más del territorio Capitalino, el cual ha sido nuestro nicho de mercado, ya que desde allí es que se ha dado a conocer la marca y así poder continuar con el crecimiento y el nombre de la empresa a nivel nacional.
- **Material online:** La empresa cuenta con un catálogo que se mantiene actualizada en sus productos, de acuerdo a la demanda de los mismos. Dicho catalogo se envía a todos los clientes de las bases de datos para garantizar la frescura en el interés y atención de los mismo para con la empresa. De igual forma se cuenta con páginas en las redes sociales como lo son Instagram y Facebook, siendo estas de gran alcance para dar a conocer los productos a los clientes y posibles clientes.

## **5.5 PRECIO**

Al consumidor final: El precio para el consumidor final lo establece directamente el distribuidor, ya que el adquiere los productos por el precio al por mayor de cada referencia. El precio al por mayor varía según las tallas y se encuentran ilustrados en la cuadro 7, teniendo en cuenta precios de los proveedores de materia primas, tiempo y desgaste de fabricación, valor en el mercado y demanda de dichos productos.

**Cuadro 8.** Precios al por mayor y al detal PaNi Pets

PRODUCTO	TALLA	PRECIO AL POR MAYOR	PRECIO AL DETAL
	XS	\$ 13,000	\$ 20,000
	S	\$ 15,000	\$ 22,000
	M	\$ 18,000	\$ 25,000
	L	\$ 21,000	\$ 28,000
	XL	\$ 24,000	\$ 32,000
	XXL	\$ 28,000	\$ 37,000
	XXXL	\$ 35,000	\$ 42,000
Lanilla	XS	\$ 13,000	\$ 20,000
	S	\$ 15,000	\$ 22,000
	M	\$ 18,000	\$ 25,000
	L	\$ 21,000	\$ 28,000
	XL	\$ 24,000	\$ 32,000
	XXL	\$ 28,000	\$ 37,000
	XXXL	\$ 35,000	\$ 42,000
Chaleco impermeable	XS	\$ 17,000	\$ 25,000
	S	\$ 20,000	\$ 28,000
	M	\$ 23,000	\$ 32,000
	L	\$ 26,000	\$ 35,000
	XL	\$ 29,000	\$ 39,000
	XXL	\$ 33,000	\$ 44,000
	XXXL	\$ 40,000	\$ 53,000

**Nota:** Las imágenes correspondientes a la columna de los productos, son propias de la empresa, fueron tomadas y editadas por el autor para acoplarse al cuadro 7.

## 5.6 PUBLICIDAD

PaNi Pets cuenta con publicidad de tipo escrita por medio de volantes y tarjetas publicitarias; de igual forma por medio de las redes sociales se actualizan constantemente los productos y en las bases de datos se actualizan a los clientes para que en un futuro inmediato, se tenga un contacto directo con todas las novedades e información de los productos y el sector. Esto con el fin de fidelizar a los clientes y formar ese vínculo competitivo, que se da por la satisfacción y buena atención al cliente. En la actualidad, no se cuenta con publicidad en televisión (propagandas visuales y de audio) ni en radio (propagandas de audio).

## 5.7 PLAZA

- Canales de distribución.

Nacional: Se cuenta con una distribución a todo el país por medio del uso de la transportadora Inter rapidísimo. Se entrega directamente desde la empresa a los clientes. Aquellos que se encuentren ubicados en la ciudad de Bogotá, la empresa realiza el servicio a domicilio por un costo de \$5,000 COP, a menos que las compras superen los \$50,000 COP, en cuyo caso el domicilio será gratuito.

A nivel nacional también se participa en ferias de emprendimiento, las cuales son muy importantes, ya que son la base del crecimiento de la empresa a nivel de reconocimiento y ventas. Se participa mínimo en dos ferias por mes.

Internacional: La empresa PaNi Pets, realiza los envíos hacia el exterior del país (Colombia), por medio de la naviera Hamburg SUD. La cual presta su servicio de contenedores de carga, para hacer llegar la mercancía al puerto del país correspondiente. Una vez lleguen los productos, estos los reclamara el cliente mayorista para ser colocados en la respectiva(s) tiendas.

**Imagen 23.** Navieras con oferta de servicios a Canadá



**Fuente:** PROEXPORT COLOMBIA. Perfil de logística desde Colombia hacia Canadá. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. s.f. p. 6. [Consultado 01, mayo, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

- Localización: El punto de distribución se encuentra ubicado en Bogotá, Colombia, en el barrio Nicolás de Federman y su mercado nacional se extiende a lo largo de la capital. Tuvo sus comienzos en barrios cercanos al punto de fábrica y distribución como: Galerías, San Miguel, Chapinero, y a nivel nacional en La dorada Caldas, Puerto Salgar Cundinamarca y Armenia Quindío.



## 5.8 EVIDENCIA FÍSICA

PaNi Pets cuenta con instructivos para el uso de sus productos, ya que la mayoría de los clientes aprecian esta ayuda, para que se genere una perdurabilidad en los mismos, pues se les daría las recomendaciones necesarias para su utilización y cuidado.

## 5.9 POSICIONAMIENTO

Para llevar a cabo el posicionamiento de la empresa PaNi Pets en tierras canadienses, primero se debe tener en claro cuál o cuáles serán las estrategias para el ingreso al mercado extranjero. Para ello, en el cuadro 8 se mencionan dichas estrategias y según a las categorías que corresponda el producto, se tomarán las respectivas acciones.

**Cuadro 9.** Posicionamiento

CATEGORIAS	MERCADO ACTUAL	NUEVOS MERCADOS
PRODUCTOS ACTUALES	Penetración de mercados	Desarrollo de mercados
NUEVOS PRODUCTOS	Desarrollo de nuevos productos	Diversificación

**Fuente:** Propia

En el caso de los productos de PaNi Pets, estos ingresarán a un mercado actual en la ciudad de Vancouver, ya que existen una gran cantidad de marcas, almacenes y tiendas que manejan productos similares y con las mismas funciones. Los productos como chalecos impermeables, buzos Adidog y buzos en lanilla, corresponden a la categoría de productos actuales.

En ese orden de ideas, las estrategias que se llevarán a cabo y gracias a los factores de la matriz MEFE, la cual nos da un verdadero panorama de hacia donde debemos apuntar; son las de penetración de mercados.

Para generar una efectiva penetración de mercados, es necesario realizar nuevas presentaciones de los productos, ofrecer mejores precios que la competencia y una gran inversión publicitaria.

PaNi Pets cuenta con precios muy accesibles para los clientes y más aún para aquellos que tienen una excelente calidad de vida en Vancouver, es decir prácticamente el 98% de la población. Además de esto, el distribuidor y socio de la empresa, gracias a su conocimiento y experiencia del mercado local, será el encargado de realizar la debida publicidad a lo largo de la ciudad.

Cabe aclarar que Barking Babies <sup>TM</sup> realizara la compra de las nueve mil unidades al precio al por mayor, es decir que la venta al consumidor final será mucho mayor

y a elección de Barking Babies™. Sea cual sea el precio que elijan y el porcentaje de ganancia que ellos quieran obtener, este seguirá siendo un menor precio al de los competidores.

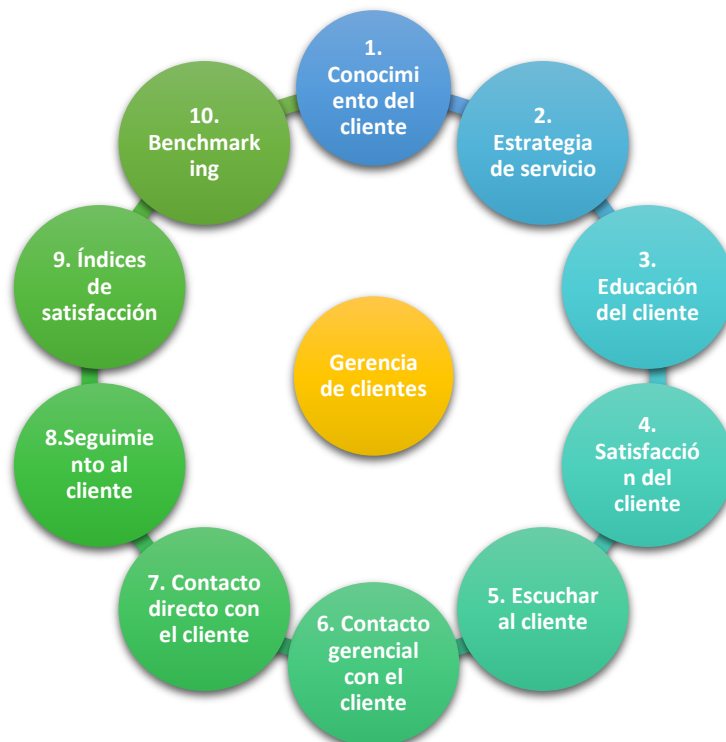
Un ejemplo claro es el siguiente. El chaleco impermeable XXXL que será comprado a \$40,000 COP o a \$15.95 CAD según la tarifa del dólar Canadiense del 30 de julio de 2019 (\$2,508.38 COP), se podrá vender al consumidor final a \$31.9 CAD si se quiere obtener el 100% de ganancia. El chaleco más económico de uno de los competidores está a \$71.99 CAD, lo que quiere decir que al chaleco de PaNi Pets, se le puede obtener aún más ganancia del 100%.

Los bajos costos y la atracción de los clientes debido a la extensa publicidad, serán las formas de ingreso a Vancouver.

## 6. GERENCIA DE RELACIÓN CON EL CLIENTE

El esquema de la relación con el cliente que se presenta a continuación, representa los valores y la cercanía que tiene la empresa PaNi Pets para con los clientes, la cual busca que el socio Barking Babies™, adopte y brinde a los potenciales clientes en Vancouver. De esa forma con el pasar de los años, se mantendrán aquellas estrategias que se manejan en la empresa y se llegara al corazón de miles de clientes.

Imagen 24. Mercadeo estratégico



Fuente: Propia

### 6.1 CONOCIMIENTO DEL CLIENTE

En PaNi Pets se cuenta con una base de clientes actualizada, en donde se tiene la siguiente información: nombre completo de la persona, teléfono, nombre de la mascota, raza de la mascota, fecha de cumpleaños de la mascota y la fecha en la cual se realizó la compra; es decir desde cuándo es cliente. Esta base de datos le permite a la empresa conocer la frecuencia de compra de los clientes, la cantidad de compra, productos preferidos para la compra y así de esta forma, tener un seguimiento cercano de los clientes.

## **6.2 ESTRATEGIA DE SERVICIO**

Actualmente la empresa cuenta con el servicio de entrega a domicilio en la ciudad de Bogotá; por medio de la transportadora Inter Rapidísimo se realizan envíos al resto del país y por medio de la naviera Hamburg SUD, se llevan a cabo las exportaciones a Vancouver, Canadá.

## **6.3 EDUCACIÓN AL CLIENTE**

La empresa cuenta con una línea telefónica para recepción de pedidos, en donde se le informa al cliente el día en que le llegara su producto. Así se evita que el cliente tenga que esperar un largo tiempo sin alguna razón previa si es que el producto no está disponible en el momento. También se cuenta con instructivos para el uso de los productos o si el cliente lo desea, un miembro del equipo PaNi Pets, puede dirigirse a la residencia y realizar la debida manipulación e instalación del producto.

## **6.4 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

El tiempo de entrega de pedidos se realiza dentro de los límites establecidos por el cliente, antes de realizar el domicilio del pedido, este pasa por un control de revisión, en donde se verifica que las cantidades y referencias correspondan a las ordenadas por el cliente. En cuanto a la garantía, PaNi Pets realiza cambios y devoluciones a productos defectuosos sin costo adicional, hasta ocho días después de la fecha de entrega, esto ajustándose a la vida útil que se le otorga a cada producto y sus respectivas características.

## **6.5 ESCUCHAR AL CLIENTE**

Los socios de la empresa se involucran directamente con los clientes, ya sea personalmente o telefónicamente, con el fin de atender cualquier solicitud de nuevos pedidos, quejas, sugerencias y reclamos. El equipo de PaNi Pets ha incursionado en las redes sociales (Facebook e Instagram), para interactuar de todas las formas con el cliente, atendiendo a sus comentarios y calificaciones.

## **6.6 CONTACTO GERENCIAL CON EL CLIENTE**

Los socios al momento de cada entrega, hacen presencia en la zona de ventas para preguntarle al cliente, como percibe la calidad de su producto y del servicio. Realizan constantes envíos de nuevos productos y descuentos a los clientes, sean locales o extranjeros; esto gracias a los programas de fidelización que maneja la empresa.

## **6.7 CONTACTO DIRECTO CON EL CLIENTE**

PaNi Pets tiene contacto directo con sus clientes, de tal modo que por vía telefónica se acuerda absolutamente todo lo relacionado con el pedido y condiciones del servicio. PaNi Pets espera el mismo trato del distribuidor en Canadá.

## **6.8 SEGUIMIENTO AL CLIENTE**

A los clientes ubicados fuera de la ciudad de Bogotá y de Colombia, se les contacta por vía telefónica y email respectivamente, con el objetivo de conocer el estado de entrega de la mercancía. El equipo de trabajo propone realizar seguimiento a los pedidos enviados dentro y fuera de la ciudad.

## **6.9 ÍNDICES DE SATISFACCIÓN**

Se realizan encuestas, con el fin de evidenciar los factores más importantes considerados por el cliente, entre los cuales resaltan, tiempo de entrega de pedidos, pedidos completos, calidad de los productos (costuras de la ropa, color, talla, dureza), atención al cliente, presentación del producto y precio.

## **6.10 BENCHMARKING**

Es una acción que se realiza conociendo hasta el más mínimo detalle de los productos de la competencia, con el fin de producir productos de mejor calidad y generar ventajas comparativas. En cuanto a la empresa PaNi Pets, se contó con un Benchmarking en los inicios de la empresa, para así determinar las posibilidades de mejora en cuanto a diferentes productos, de los cuales hoy por hoy se manejan y son aquellos productos insignia.

## 7. PROCESO DE EXPORTACIÓN A VANCOUVER CANADÁ

El proceso se realizara entre la empresa PaNi Pets y el cliente mayorista ubicado en Vancouver Canadá, Barking Babies <sup>TM</sup>. Ahora bien, el medio por el cual se realizara la exportación será por vía fluvial desde el puerto de Buenaventura, Colombia, hasta el puerto del oeste en Vancouver, Columbia Británica. Más allá de cómo se hará llegar la mercancía, Canadá tiene varias normas y requisitos para el ingreso de productos extranjeros a sus tierras.

En materia de producción, todo comenzara en Bogotá Colombia, en la sede de Nicolás de Federman, donde se llevaran a cabo las nueve mil unidades dispuestas a exportar, distribuidas de la siguiente manera: tres mil unidades de chalecos impermeables, tres mil unidades de buzos en lanilla y tres mil unidades de buzos Adidog.

Por medio de una empresa transportadora de carga, se hará llegar el total de la mercancía debidamente empacada y con su respectivo embalaje, a través de un camión sencillo al puerto de Buenaventura. En la ilustración 25 se muestran las características del camión sencillo a utilizar. El costo por el uso del camión es de \$3'000,000 COP más variables, estas variables son costos adicionales por hora de carga y descarga de la mercancía. El volumen total de la mercancía corresponde a 44,1 m<sup>3</sup>, debido a que serán novecientas cajas con las medidas de la ilustración 21 y representaran un peso de 4500 kg o 4,5 toneladas.

Estando en el puerto de Buenaventura se preparara la carga del contenedor, el cual será un contenedor de 20 ft (FCL) para su traslado hacia Vancouver, el cual se llevara a cabo por medio de la naviera Hamburg Sud.

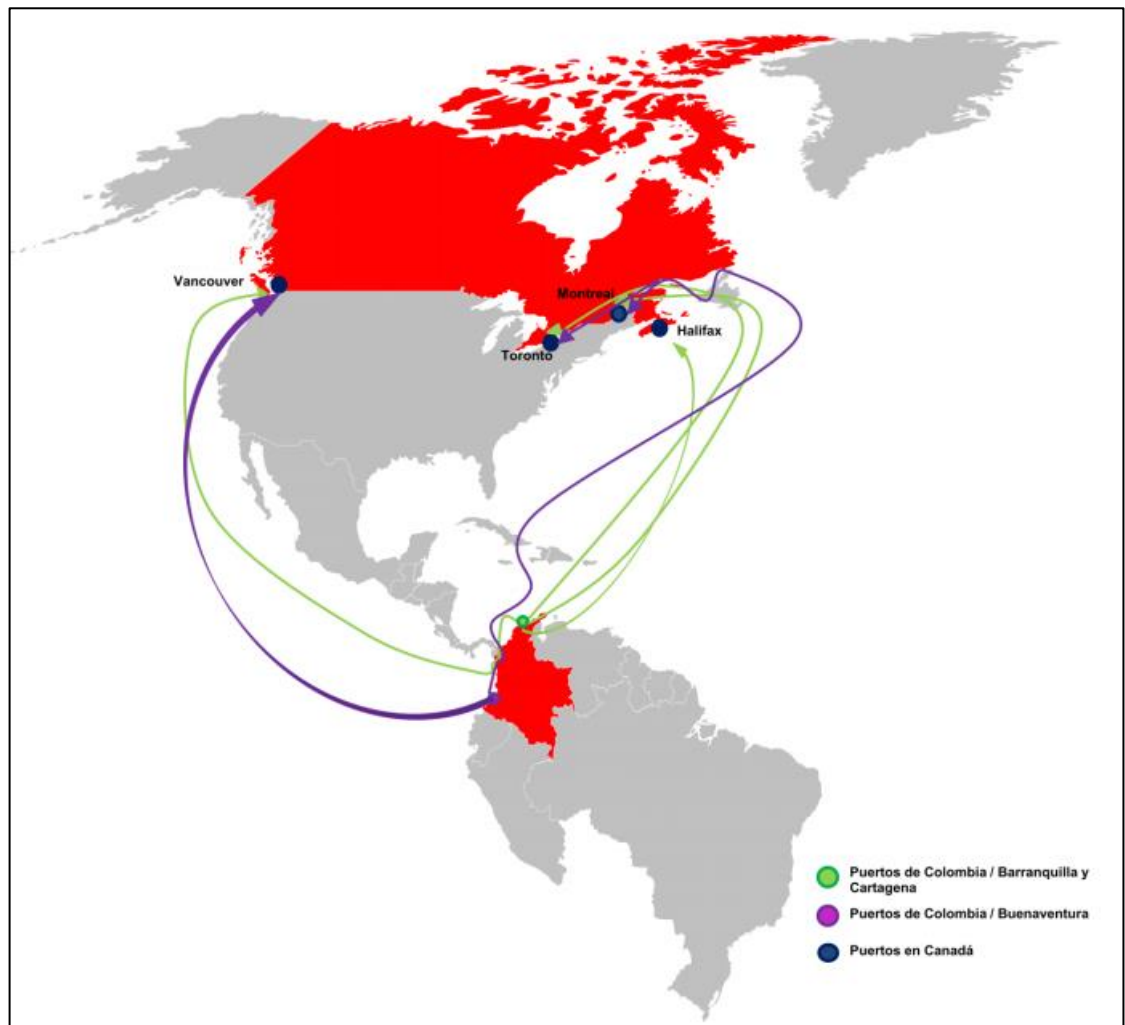
**Imagen 25.** Características camión sencillo

Tipo de vehículo	Peso de la carga	Alto	Largo	Ancho	Cubicaje
 Vehículo Turbo	Hasta 4.5 Toneladas	Entre 2.20 y 2.30 metros	Entre 4 y 5 metros	Entre 2.20 y 2.30 metros	Entre 22 y 23 metros cúbicos
 Camión Sencillo Peso bruto vehicular: 16 toneladas Camiones de 2 ejes	Hasta 8.5 Toneladas	Entre 2.40 y 2.60 metros	Entre 6 y 7 metros	Entre 2.40 y 2.50 metros	Entre 35 y 45 metros cúbicos

**Fuente:** TRANSPORTADORA COMERCIAL COLOMBIANA -(TCC)-. Servicio y productos / carga masiva. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Servicios y productos. s.f. [Consultado 01, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.tcc.com.co/logistica/servicios-y-productos/carga-masiva/tipos-de-vehiculos/>

Dicha naviera cuenta con diferentes tarifas para llevar a cabo el transporte, estas dependen de cual medida es más alta entre peso y volumen de la carga a exportar, ya sea en un contenedor de 20 o 40 ft. En caso se realizara la modalidad de full container load (FCL), es decir se utilizara el espacio total del contenedor. Existe otra modalidad la cual se conoce como: less than container load (LCL), la cual cobra el traslado dependiendo de los mismos factores, sino que esta se refiere a la utilización de un contenedor compartido. Sin embargo por el tamaño de la carga no se realizara esta modalidad.

**Imagen 26.** Recorrido puerto a puerto



**Fuente:** PROEXPORT COLOMBIA. Perfil de logística desde Colombia hacia Canadá. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. s.f. p. 4. [Consultado 01, mayo, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_logistico\\_de\\_canada\\_2014.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_canada_2014.pdf)

En términos de logística, se llegó a un acuerdo con el cliente mayorista en la ciudad de Vancouver, el cual consiste en utilizar el Incoterm FOB (Free on Board). Pero, ¿Qué son los Incoterms?

Incoterms es la abreviación para "Términos de comercio internacional". Para TNT Colombia<sup>21</sup> este conjunto de 11 normas, publicado por primera vez en 1936, define quién es el responsable de cada aspecto en las transacciones internacionales. Son importantes por qué son conocidos y aceptados a nivel mundial.

Para TNT Colombia<sup>22</sup>, son un requisito en cualquier factura comercial y reducen el riesgo de que se produzca cualquier malentendido entre las partes involucradas, que podría debido a esto llegar a costar mucho dinero. Los Incoterms abarcan todas aquellas tareas, los riesgos y los costos relacionados con las transacciones de mercancías, desde el vendedor hasta el comprador.

El Incoterm FOB consta en que el vendedor (PaNi Pets) asume todos los costos y riesgos desde el punto de fabricación, hasta que las mercancías se entreguen a bordo del barco. También se encarga del despacho para exportación. Por el lado del comprador (Barking Babies <sup>TM</sup>), este asume todas las responsabilidades en cuanto a seguros contra riesgos y claramente los impuestos aduaneros (si los hay), una vez que las mercancías se encuentran a bordo del barco en territorio del exportador.

Esto quiere decir que los riesgos se transfieren del vendedor al comprador cuando las mercancías se entregan al barco en territorio Colombiano.

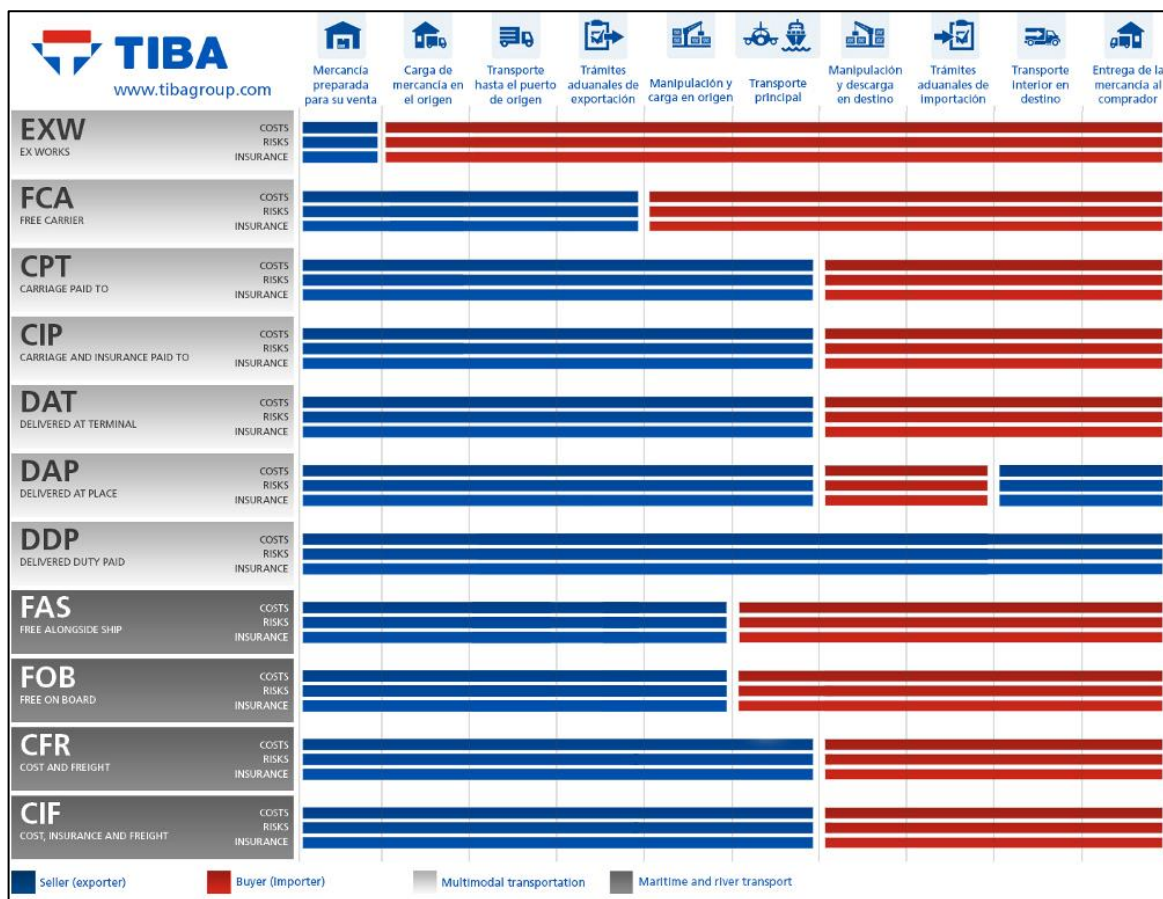
---

<sup>21</sup> TNT COLOMBIA. Incoterms. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Como enviar. s.f. [Consultado 01, mayo, 2019]. Disponible en: [https://www.tnt.com/express/es\\_co/site/como/understand-incoterms.html](https://www.tnt.com/express/es_co/site/como/understand-incoterms.html)

<sup>22</sup> Ibíd.



## Imagen 27. Incoterms 2010



**Fuente:** TIBA MEXICO. Aspectos básicos para entender los Incoterms. [Sitio web]. México D.F. Sec. Guía rápida de Incoterms. 08, marzo, 2016. [Consultado 01, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.tibagroup.com/mx/incoterms>

Una vez establecidos todos los términos entre los socios comerciales, se procederá a cumplir con las condiciones comerciales de Canadá para el ingreso de mercancías. Todos los productos que ingresen a suelo Canadiense deben ser declarados ante la Agencia de Aduanas y Fiscalía de Canadá (CCRA), la cual es el organismo a cargo de las leyes sobre impuestos, fronteras y comercio de Canadá.


El procedimiento de ingreso es llevado a cabo por medio de agentes aduaneros que se encuentran presentes en los puntos de entrada, a la hora de llegada de las mercancías. Estos agentes tienen presente el código arancelario de la mercancía que ingresara al país, dicho código en Canadá es 42010090. Con este código saben el porcentaje que debe pagar el exportador (PaNi Pets) en impuestos para dejar ingresar la mercancía al país. En este caso el porcentaje a pagar es del 0% según la partida arancelaria Canadiense.

Para Legiscomex<sup>23</sup>, los bienes y productos en casi todos los casos, son liberados inmediatamente ante la presentación de determinados documentos. El importador, dentro de un plazo de unos pocos días de duración, debe presentar los documentos aduaneros finales y pagar todos los impuestos y gravámenes que se deban.

En cuanto a impuestos, al comprador o importador le corresponde el porcentaje que le exige su propio gobierno, es decir el mismo 0% de gravamen y el 0% EVA que le corresponde a PaNi Pets.

En Colombia se tiene el 0% de gravamen y el 19% IVA según la correspondiente sub partida arancelaria, es decir que si PaNi Pets quisiera en algún momento importar mercancía de Canadá, tendría que tener en cuenta entre sus gastos dicho porcentaje, al igual que el inversionista Canadiense.

**Cuadro 10.** Sub partida arancelaria colombiana artículos para mascota

<b>4201.00.00.00</b>	01-ENE-2007	...	
DESCRIPCIÓN	Manufacturas de cuero; artículos de talabartería o guarnicionería; artículos de viaje, bolsos de mano (carteras) y continentes similares; manufacturas de tripa artículos de talabartería o guarnicionería para todos los animales (incluidos los tiros, traillas, rodilleras, bozales, sudaderos, alforjas, abrigo para perros y artículos similares), de cualquier materia.		

**Fuente:** DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES -(DIAN)-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Consultas arancel. s.f. [Consultado 05, mayo, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Esos porcentajes se deben gracias al acuerdo comercial 093-TLC que está rigiendo desde el 15 de agosto de 2011, entre Colombia y Canadá.

De ser necesario la empresa PaNi Pets es decir los exportadores, pueden agilizar fácilmente la liberación de los productos, suministrando a su cliente cualquier información o documentación solicitada por la aduana Canadiense.

<sup>23</sup> LEGISCOMEX. Normatividad canadiense para tener en cuenta. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Documentos. s.f. [Consultado 07, mayo, 2019]. Disponible en: [https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad\\_canadiense](https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad_canadiense)

## 7.1 REQUISITOS PARA ENTRAR

A continuación se presentaran los documentos exigidos para la exportación a Canadá, de los cuales algunos no aplican (N/A) para la presente operación. Para Legiscomex<sup>24</sup> estos son los siguientes:

- Conocimiento de embarque o carta de transporte aéreo.
- Factura pro-forma.
- Factura comercial.
- Certificado de origen: la Aduana Canadiense exige un certificado de origen para establecer el origen de fabricación y para calcular los derechos de aduana correspondientes.
- Lista de embalaje, algunas veces como complemento de la factura comercial.
- Certificados de inspección sanitaria o de otro tipo pueden ser exigidos para ciertos tipos de productos que entran a Canadá, como por ejemplo plantas, semillas, animales, productos farmacéuticos, plantas de viveros y carne. (N/A).
- Permisos de exportación emitidos por el gobierno del exportador, como por ejemplo, el permiso para importar especies en peligro de extinción. (N/A).

## 7.2 IMPUESTOS

Los impuestos aplicados para este tipo de productos ya se establecieron anteriormente, sin embargo a continuación se presentan una cantidad de impuestos que establece el gobierno Canadiense en todos los sectores.

De acuerdo con Proexport, los aranceles canadienses para Nación más Favorecida (NMF), oscilan entre 0% y 21% para productos agrícolas y agroindustriales, aunque muchos de estos deben pagar aranceles de tipo específico (unidad de medida, Kg, Lt etc.). En el caso de trigo, cebada y centeno el arancel advalorem, puede ser hasta de 97.5%. Para productos minerales y químicos, incluyendo medicamentos el arancel oscila entre 0% y 12.5%; en este caso pocos productos son cobijados por aranceles específicos<sup>25</sup>.

Para Legiscomex<sup>26</sup> en cuanto a productos de plástico, caucho y de madera (incluyendo papel y cartón), el arancel se encuentra entre 0% y 13.5%. Los textiles, confecciones y calzado tienen aranceles que oscilan entre 0% y 20.5% advalorem. Los demás productos tienen aranceles que no superan el 10%.

---

<sup>24</sup> Ibíd.

<sup>25</sup> Ibíd.

<sup>26</sup> Ibíd.

### 7.3 PROPIEDAD INTELECTUAL EN CANADÁ

Para Legiscomex<sup>27</sup>, si la mercancía que se piensa exportar tiene algo que ver con tecnología, software o cualquier otro tipo de desarrollo que implique un esfuerzo intelectual, la oficina de facilitación del comercio de Canadá, establece que los mecanismos para la protección de los derechos intelectuales en Canadá incluyen patentes, marcas registradas, derechos de autor y diseño industrial.

- Patentes: Una patente Canadiense otorga al inventor, el derecho de excluir a otros de su propia fabricación, al uso o la venta de la invención desde el día en que se otorga la patente, hasta un máximo de veinte años después.

Para Legiscomex<sup>28</sup>, el inventor, para mantener la protección de su patente en Canadá, debe presentar una solicitud de patente dentro de los doce meses de haber presentado dicha solicitud en otro país. La solicitud de registro para una patente extranjera en Canadá es posible por medio de un acuerdo conocido como el tratado de cooperación de patentes (PCT), administrado por la organización mundial de la propiedad intelectual.

Marcas registradas: una marca comercial es registrada por un periodo de quince años a partir de la fecha del registro y es susceptible de ser renovada por periodos adicionales de 15 años, pero dicho registro puede ser cancelado si no se usa por tres años consecutivos. Una marca comercial registrada da a su propietario el derecho exclusivo a su uso en Canadá, pero no tiene validez en otros países, en los que se debe registrar independientemente<sup>29</sup>.

- Derecho de propiedad intelectual: para Legiscomex<sup>30</sup>, en Canadá este derecho es válido durante el tiempo de vida del autor más cincuenta años, siempre que el autor pertenezca a una de las siguientes categorías: ciudadano Canadiense, británico, residente dentro del dominio británico, o sujeto de un país firmante del convenio sobre los derechos de propiedad intelectual de Berna o de un país que otorga a los ciudadanos canadienses los beneficios de sus estatutos de derechos a la propiedad intelectual.
- Diseños industriales: Para Legiscomex<sup>31</sup>, son susceptibles de ser registrados en Canadá, si no es idéntico o similar a otros ya registrados. Si un diseño ha sido publicado en Canadá antes de ser registrado, se debe registrar dentro de los doce meses de su fecha de publicación. Registrar en Canadá no provee protección en otros países; dicha protección sólo puede ser obtenida registrando independientemente el diseño en cada país.

---

<sup>27</sup> Ibíd.

<sup>28</sup> Ibíd.

<sup>29</sup> Ibíd.

<sup>30</sup> Ibíd.

<sup>31</sup> Ibíd.

Para tener en cuenta, se presentan las restricciones a las importaciones que tiene Canadá para con el mundo, en cuanto a los productos textiles y de manera general.

Se presentan comúnmente importaciones que entran a Canadá sin permiso o aprobación especial. Cuando esto ocurre existen ciertas restricciones que se encuentran en la lista de control de las importaciones que pueden necesitar un permiso de importación o de exportación especial. Otros productos tienen su entrada totalmente prohibida. Aquí se describen estas medidas.

“Lista de control de las importaciones: los exportadores de textiles y de prendas de vestir, productos agrícolas, productos del acero y armas y municiones deben tener un permiso especial obtenido por medio de su propio gobierno o del Ministerio de Asuntos Extranjeros y del Comercio Internacional de Canadá (DFAIT). Es posible que el comprador en Canadá necesite permisos especiales”<sup>32</sup>.

“Productos prohibidos: productos falsos, ciertos productos agrícolas, armas ofensivas, pornografía, literatura que incite el odio, varias especies en peligro de extinción y bienes que están internacionalmente prohibidos”<sup>33</sup>.

Estos fueron los requerimientos que debe tener en cuenta un exportador, si es que quiere realizar operaciones con Canadá y de ser así, tener mucho cuidado y realizar todo con un tiempo prudente, para no tener ninguna sorpresa cuando se estén llevando a cabo los traslados, pagos y entregas de la(s) mercancía(s).

Aplicando todos los requerimientos que exige Canadá para el ingreso de ropa para mascotas, hemos completado el proceso de exportación desde la ciudad de Bogotá hacia Vancouver. Considerando a Canadá como un mercado potencial para estas mercancías.

---

<sup>32</sup> *Ibíd.*

<sup>33</sup> *Ibíd.*

## **8. INVERSION INICIAL DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL**

Una vez realizado el estudio de mercado a profundidad y haber determinado que la exportación a Vancouver es una gran oportunidad por el crecimiento del sector, las tendencias sociales relacionadas con las mascotas y por la gran sociedad comercial que se llevaría a cabo con Barking Babies <sup>TM</sup>, se procederá a realizar el monto de la inversión inicial, para la creación del Departamento de Comercio Internacional de la empresa PaNi Pets.

### **8.1 FASE PRE OPERACIÓN**

La fase de pre operación tiene en cuenta la realización de un cronograma de actividades, en donde se definirán los tiempos para el montaje del departamento; de igual forma, se identificara la localización de la oficina donde se instalara el nuevo departamento de la empresa PaNi Pets, tenido en cuenta que esta sea la más adecuada y conveniente. Por último, se llevara a cabo el plano donde se ilustrara la distribución del amoblado y los equipos de cómputo.

**8.1.1 Cronograma de actividades.** En el cronograma de actividades se podrán encontrar los tiempos necesarios para el montaje del departamento, el cual constara de la adquisición del amoblado (sillas, escritorios, archivadores, anaqueles y cortinas), la instalación de equipos (computadores, teléfonos e impresoras), servicio de internet y línea telefónica y la programación de la compra de las nueve mil unidades a exportar por parte del Departamento de Comercio Internacional.

**Cuadro 11.** Cronograma de actividades

Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6
Cotización del amoblado (Mesas, sillas, archivadores, anaquel y cortinas)						
Cotización de equipos (computadores, teléfonos fijos e impresoras)						
Cotización del servicio a internet y línea telefónica						
Adquisición y adecuación del amoblado en la oficina						
Adquisición e instalación de equipos y de los servicio de internet y telefonía						
Programación de la compra de las nueve mil unidades a exportar						
Compra definitiva de las nueve mil unidades						

**Fuente:** Propia

**8.1.2 Localización.** Debido a que el punto de fabricación y distribución de la empresa PaNi Pets se encuentra en Nicolás de Federman, se optó por buscar en zonas cercanas la oficina donde operara el Departamento de Comercio Internacional, esto como estrategia en distribución.

En las imágenes 28 y 29 se logra observar el sector donde finalmente se adquirirá la oficina, la cual está reflejada en el recuadro negro y naranja. El sector en cuestión, es el barrio galerías a las espaldas del estadio el Campin. Se observa que se tiene un acceso muy favorable desde la carrera 30, pasando por la calle 53, hasta llegar a la oficina, por lo que la conexión y cercanía entre la fábrica y la oficina es muy favorable para los procedimientos.





En la imagen 30 se puede detallar el sitio exacto de la oficina que adquirirá PaNi Pets, como se puede observar es al interior del barrio galerías, por lo que se tienen todas las comodidades de transporte, alimentación, seguridad y recreación, además de un buen ambiente de trabajo.

**Imagen 30.** Oficina vista exterior



**Fuente:** METRO CUADRADO. Oficina en arriendo, Bogotá D.C., chapinero galerías. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Productos y servicios. s.f. [Consultado 07, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-oficina-bogota-sears-1-banos/496-M2238021>

**8.1.3 Distribución del área.** La oficina seleccionada será tomada en arriendo, por lo que se procedió a averiguar hasta el más mínimo detalle de su estado. Se encuentra en un primer piso, cuenta con baño privado, cito fono para comunicarse más fácilmente con algún visitante en la puerta principal, tiene un metraje de 15 m<sup>2</sup> de área, cuenta con pisos en madera laminada, toma eléctrica, y luces, todo ya instalado.

**Imagen 31.** Oficina vista interior



**Fuente:** METRO CUADRADO. Oficina en arriendo, Bogotá D.C., chapinero galerías. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Productos y servicios. s.f. [Consultado 07, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-oficina-bogota-sears-1-banos/496-M2238021>

Aquí podemos ver otra perspectiva de la oficina desde su interior, se puede observar la puerta del baño y a mano izquierda se encuentra el pasillo principal, que dirige a la puerta de salida.

**Imagen 32.** Oficina vista interior 2

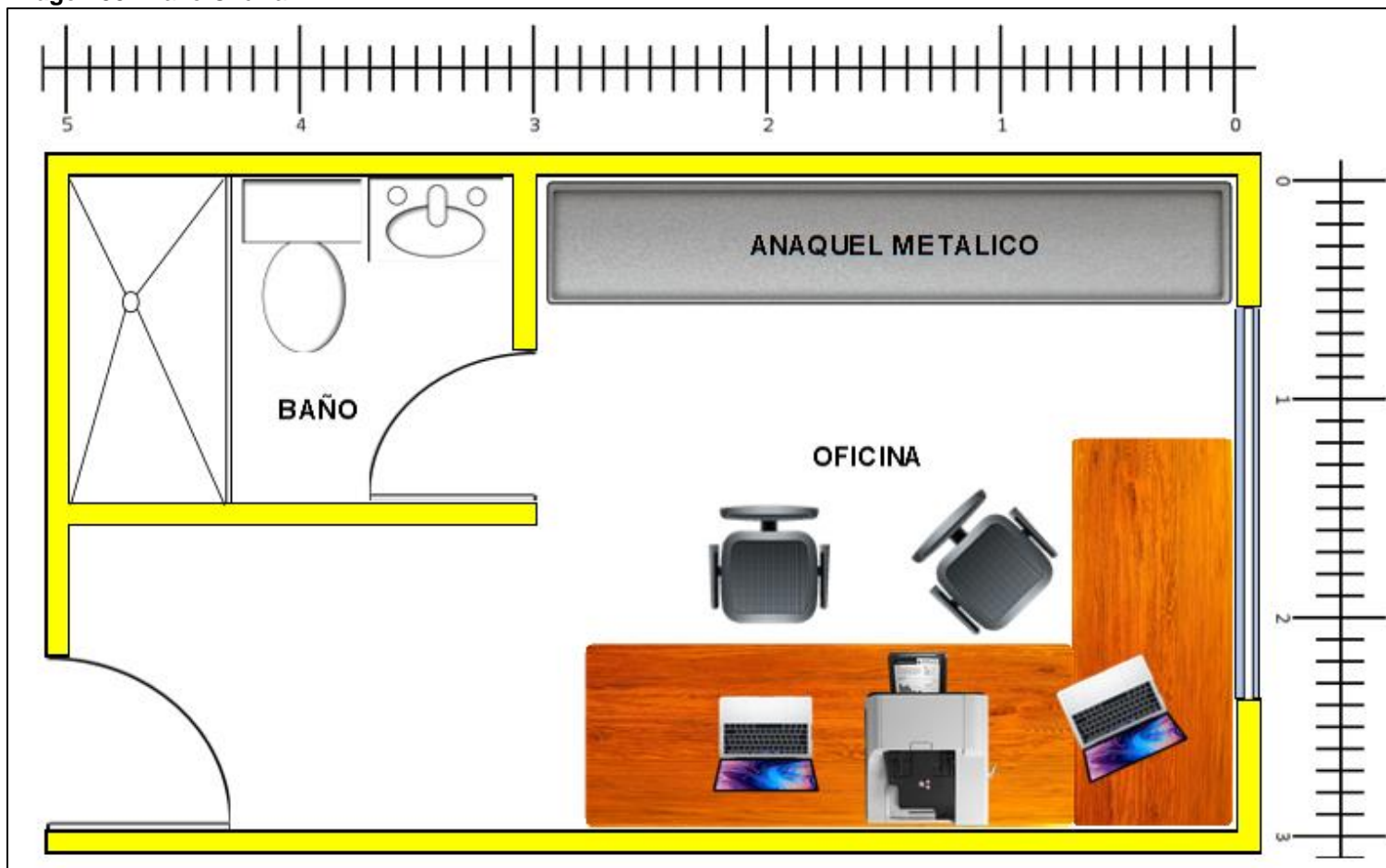


**Fuente:** METRO CUADRADO. Oficina en arriendo, Bogotá D.C., chapinero galerías. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Productos y servicios. s.f. [Consultado 07, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-oficina-bogota-sears-1-banos/496-M2238021>

A continuación se ilustrara el plano de la oficina del departamento de comercio internacional, con sus respectivas medidas, las cuales están a escala y representadas en metros.

El área de 15 m<sup>2</sup> es el total de los 3 metros de ancho por 5 metros de largo que tiene la oficina. De igual forma se ilustrara la distribución del amoblado y de algunos de los equipos con los que contaría la oficina.

Imagen 33. Plano Oficina



**Nota:** El plano de la oficina fue realizada por el autor, gracias a la herramienta de office Excel.

## 8.2 MATRIZ DE INVERSION

En la matriz de inversión se tendrán en cuenta los precios de cada uno de los activos fijos tangibles e intangibles, lo cual representaran los costos y gastos de la empresa respectivamente. A parte de los activos fijos, se debe contar con el costo del inventario inicial, es decir el costo de las nueve mil unidades a exportar y también se debe contar con un fondo de liquidez, el cual representa el capital con el que se pueda operar un tiempo prudencial, hasta generar ingresos. Existen casos en que las empresas no cuentan con este fondo de liquidez.

El arriendo de la oficina tiene un valor de \$550,000 COP, el cual incluye los servicios de agua y luz. Para la adquisición de la oficina, se debe contar con ingresos del doble del activo, es decir con un ingreso mínimo de \$1'100,000 COP y también se debe contar con un codeudor que tenga exactamente los mismos ingresos. Es importante que ninguno de los dos este reportado en las centrales de riesgo para continuar con la operación de manera natural. Otro gasto que se debe tener en cuenta es el servicio de internet y telefonía, el cual tiene un valor de \$131,000 COP que se adquirirá por medio de la empresa ETB.

**Cuadro 12.** Activos fijos tangibles (amoblado)

Escritorio		Sillas		Archivadores		Anaquel		Cortinas	
									
Precio (COP)	Cant.	Precio (COP)	Cant.	Precio (COP)	Cant.	Precio (COP)	Cant.	Precio (COP)	Cant.
\$673,900	1	\$99,900	2	\$145,000	2	\$389,900	1	\$195,000	1
Total		Total		Total		Total		Total	
\$673,900		\$199,800		\$290,000		\$389,900		\$195,000	

**Nota:** Las imágenes ilustradas en el cuadro 11 fueron obtenidas de la plataforma Google, para cada uno de los activos del amoblado.

Una vez defino los activos fijos de amoblado, se procederá a definir los activos fijos de los equipos de oficina.

**Cuadro 13.** Activos fijos tangibles (Equipos)

Computadores portátiles		Impresora		Teléfonos fijos	
					
Precio (COP)	Cantidad	Precio (COP)	Cantidad	Precio (COP)	Cantidad
\$1'040,000	2	\$699,000	1	\$104,100	2
Total		Total		Total	
\$2'080,000		\$699,000		\$208,200	

**Nota:** Las imágenes ilustradas en el cuadro 12 fueron obtenidas de la plataforma Google, para cada uno de los activos de equipos.


El Departamento de Comercio Internacional adquirirá por parte de la empresa PaNi Pets, la cantidad de nueve mil unidades de ropa para mascotas, las cuales están repartidas de la siguiente forma; tres mil unidades de chalecos impermeables, tres mil unidades de buzo lanilla y tres mil unidades de buzo Adidog.

La empresa cuenta con el inventario inicial de estos productos y con el precio establecido que será cobrado por el Departamento de Comercio Internacional, el cual le costara a Barking Babies <sup>TM</sup> un valor de \$222'700,000 COP por envío, como se ve al detalle en el cuadro 13.

Para la fabricación del total de la carga que constara de chalecos impermeables, buzos de lanilla y buzos Adidog en las respectivas tallas, será necesario tener en cuenta los gastos de producción los cuales suman un valor total de \$118'900.000 COP por envío.

Las cantidades por talla de cada producto se mostraran en el cuadro 13; el gasto de producción de cada unidad es un dato confidencial de la empresa, por lo tanto no se dará a conocer específicamente.

**Cuadro 14.** Precio total de venta de las nueve mil unidades

PRODUCTO	TALLA	CANTIDAD	PRECIO AL POR MAYOR (COP)	TOTAL
Buso Adidog	XS	300	\$ 13,000	\$3'900,000
	S	400	\$ 15,000	\$6'000,000
	M	400	\$ 18,000	\$7'200,000
	L	400	\$ 21,000	\$8'400,000
	XL	500	\$ 24,000	\$12'000,000
	XXL	500	\$ 28,000	\$14'000,000
	XXXL	500	\$ 35,000	\$17'500,000
Lanilla	XS	300	\$ 13,000	\$3'900,000
	S	400	\$ 15,000	\$6'000,000
	M	400	\$ 18,000	\$7'200,000
	L	400	\$ 21,000	\$8'400,000
	XL	500	\$ 24,000	\$12'000,000
	XXL	500	\$ 28,000	\$14'000,000
	XXXL	500	\$ 35,000	\$17'500,000
Chaleco impermeable	XS	300	\$ 17,000	\$5'100,000
	S	400	\$ 20,000	\$8'000,000
	M	400	\$ 23,000	\$9'200,000
	L	400	\$ 26,000	\$10'400,000
	XL	500	\$ 29,000	\$15'500,000
	XXL	500	\$ 33,000	\$16'500,000
	XXXL	500	\$ 40,000	\$20'000,000
TOTAL				\$ 222'700,000

**Nota:** Las imágenes correspondientes a la columna de los productos, son propias de la empresa, fueron tomadas y editadas por el autor para acoplarse al cuadro 13.

La inversión total para la creación del Departamento de Comercio Internacional, será de \$133'785.800 COP, los cuales se determinaron gracias a la suma de los activos fijos, los gastos de traslado (gastos de pre operación), el costo del inventario inicial y el fondo de liquidez. Los valores de activos fijos (amoblado), se ilustran en el cuadro 11 y los equipos en el cuadro 12.

**Cuadro 15.** Inversión total, precios en COP

Activos fijos (amoblado)	\$1'748,600
Activo fijos (equipos)	\$2'987,200
Gastos de pre operación	\$150,000
Inventario inicial	\$118'900,000
Fondo de liquidez	\$10'000,000
Total	\$133'785,800

**Fuente:** Propia

Los recursos de los inversionistas con los que contara la empresa PaNi Pets, son de \$53'785,800 COP, ya que es una empresa que cuenta con dos años dentro del mercado. Con este dinero se procederá a realizar la adquisición de la oficina, la compra del amoblado, los equipos, el servicio de internet y telefonía y se iniciara con una parte de la producción de las nueve mil unidades.

Se pedirá un préstamo a Bancolombia por medio del plan de financiamiento para negocios, el cual será por un valor de \$80'000,000 COP, para completar el total que requiere la inversión inicial. En el cuadro 15 se tiene la correspondiente distribución de los recursos de los inversionistas y los bancarios con su respectivo porcentaje.

**Cuadro 16.** Distribución de recursos

Monto de la inversión		\$133'785,800
Recursos de inversionistas	40.2%	\$53'785,800
Recursos de crédito bancario (Bancolombia)	59.8%	\$80'000,000

**Fuente:** Propia

Las condiciones del préstamo se mostraran en la imagen 34, el préstamo se adquirirá a treinta seis meses y la tasa de interés corresponde al 1.35% nominal mensual.



### Imagen 34. Condiciones del préstamo

Tasa efectiva anual utilizada en la simulación	17.46%
Tasa mes vencida utilizada en la simulación	1.35%
Cuota mensual	\$2,820,468.26
Seguro de vida asociado a la deuda por cuota	\$96,000.00
Cuota mensual más seguro(s)	\$2,916,468.26
Plazo	36 meses

**Fuente:** BANCOLOMBIA. Simula tu crédito. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Productos y servicios. s.f. [Consultado 30, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/personas/productos-servicios/creditos/consumo/libre-inversion/simulador-credito-consumo##sim-results>

Los valores que representan la inversión inicial, serán distribuidos en un balance inicial que le dará una mayor claridad a la empresa de sus correspondientes gastos y costos; por ende podrá mantener un orden y claridad es su proceso de pre operación.

#### Cuadro 17. Balance inicial

Activos corriente	\$128'900,000
Activos fijos	\$4'735,800
Activos diferido	\$150,000
<b>Total activos</b>	<b>\$133'785,800</b>
Pasivos	\$10'000,000
Patrimonio	\$123'785,800
<b>Total</b>	<b>\$133'785,800</b>

**Fuente:** Propia

Una vez realizado el balance inicial, se llega a la conclusión de que el total de los activos es igual al valor de los pasivos más el patrimonio total de la empresa. Ratificando así, la ecuación de capital de trabajo.

#### Ecuación 1. Capital de trabajo

$$\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio}$$

## 9. PROYECCIÓN DE LAS OPERACIONES A CINCO AÑOS

La viabilidad de la creación del departamento de comercio internacional, se determinara realizando el balance contable de las operaciones desde el año cero hasta el año cinco. Por lo que se debe realizar la proyección de las operaciones a cinco años, teniendo en cuenta la inversión inicial, los ingresos y todos los egresos en que incurrirá la empresa y así determinar cada año el flujo neto de efectivo que tendrá PaNi Pets.

Teniendo cada uno de los flujos netos de efectivo, se calculara el valor presente neto (VPN) de la empresa, el cual representara la viabilidad o no, de la creación del departamento. Sin embargo para llegar a esa conclusión, se necesita de otro factor importante, la tasa interna de retorno (TIR).

### 9.1 ESTADO DE RESULTADOS

Se detallaran cada uno de los ingresos y egresos pertenecientes a las operaciones anuales, los cuales se ilustraran en la tabla 16. De esa forma se sabrán bajo qué condiciones se determinaron y cuál es su importancia en la determinación de la viabilidad o no del proyecto.

**9.1.1 Ingresos.** Los ingresos corresponden a los \$222'700,000 COP por envío, que la empresa recibirá por parte de Barking Babies™ debido a la compra de las nueve mil unidades. Los precios de cada prenda por talla están representados en el cuadro 13.

Este valor representa las ganancias totales anuales. Este valor se mantiene durante cinco años, debido a que no se tiene un flujo constante en los índices internacionales; por ejemplo, el dólar se ha vuelto tan impredecible y más allá de eso, se debe a que los costos de la mercancía a exportar se mantiene igualmente constantes durante esos años, por un acuerdo comercial con los proveedores de las materias primas.

PaNi Pets realizara dos envíos desde el segundo año, para que los ingresos aumenten y lleguen hasta los \$445'400,000 COP.

**9.1.2 Costo de la mercancía exportable.** Es el valor de cuanto le cuesta a la empresa PaNi Pets producir las nueve mil unidades a exportar, estos datos se ilustran en el cuadro 14 como el inventario inicial. Se tiene un acuerdo comercial de cinco años con el proveedor de la materia prima, el cual consta de un aumento cero en el precio de la materia prima por año, por lo que el gasto de la mercancía exportable se mantiene igual durante cinco años.

Debido a que se realizaran dos envíos a partir del segundo año, este costo equivale a \$237'800,000 COP.

**9.1.3 Gastos arriendo.** Corresponden a los \$550,000 COP mensuales que se deben pagar por el arriendo de la oficina, el valor se debe determinar anual por lo que el total del arriendo para el primer año será de \$6'600,000 COP. En Colombia no se tiene regulada una ley sobre el aumento del arriendo de un local comercial u oficina por año. Por lo que comúnmente se hace un acuerdo entre arrendador y arrendatario por ese porcentaje de aumento, que en este caso como arrendatarios se acordó un 5% de aumento anual.

**9.1.4 Gastos talento humano.** Se requiere de dos empleados para operar la oficina de Comercio Internacional de la empresa PaNi Pets, por lo que este valor le representa a la empresa el salario de los dos empleados, los gastos de prima y cesantías, el abono a ESP y a la pensión de cada uno. Junto a eso, se debe pagar por el aseo de la oficina y la seguridad con la que se contara, por lo que se contratara a un celador al cual se le pagara el salario mínimo colombiano que al día de hoy está en \$828,116 COP y una empleada que limpiara la oficina dos veces al mes y se le pagara de acuerdo a su rendimiento.

**9.1.5 Gastos de servicios (Internet).** Corresponden a los \$131,000 COP mensuales a pagar por parte de la empresa del servicio de internet y telefonía fija. El precio se debe determinar anual, por lo que el valor total de servicios en el primer año será de \$1'572,000 COP, con un aumento según el mercado del 2% anual.

**9.1.6 Impuesto ICA.** Es un impuesto establecido sobre todas las actividades comerciales, industriales y de servicios que se cobra a favor de cada uno de los municipios donde se desarrollen dichas actividades. Este impuesto hace parte de un acuerdo de plan de desarrollo ejercido por el Estado.

Por lo tanto, toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad anteriormente mencionada, debe registrarse ante Industria y Comercio y pagar el impuesto correspondiente a su actividad.

El impuesto del ICA se liquida con base a los ingresos netos obtenidos durante un año.

**9.1.7 Gastos de envío a puerto.** Este gasto es la tarifa que cobra la transportadora de carga por el envío de la mercancía en un camión sencillo desde Bogotá hasta el puerto de Buenaventura. Este valor aumentara en un 6.7% anual por envío. En la imagen 25 se especifican las características de dicho camión. Adicional al envío, hay un recargo por el número de horas que se demoren cargando y descargando la mercancía del camión, por tal motivo se llevó a cabo una simulación y el tiempo total fue de 8 horas; 5 horas cargando y 3 descargando. Este costo adicional es de \$16,648 COP por hora y al igual que en el costo de envío, el aumento anual es de 6.7%.

**9.1.8 Utilidad operacional.** Se refiere a las utilidades obtenidas del valor resultante de la resta de los ingresos menos todos los gastos y costos sin contar los financieros.

**9.1.9 Gastos financieros.** Gracias al préstamo solicitado a Bancolombia por parte de la empresa, se deben pagar los intereses correspondientes a la tasa de interés brindada por el banco. Esta tasa de interés se encuentra formulada como nominal mensual, por lo que si se quiere determinar los intereses anuales, es necesario cambiar la tasa brindada a una tasa efectiva anual (Ea). Las condiciones del préstamo se pueden ver en la imagen 34.

**Ecuación 2.** Cambio de tasa de interés

$$iea = \frac{n \text{ años}}{n \text{ meses}} \sqrt[n]{1 + iem} - 1$$

Donde:

iea: Tasa de interés efectivo anual.

iem: Tasa de interés nominal mensual.

n años: Número de años.

n meses: Número de meses que corresponden a los n años.

Esta nueva tasa de interés será la que corresponda a los cálculos de los intereses, aplicándola sobre el saldo anual, lo cual se ilustra en la tabla 1.

**Tabla 1.** Amortización del crédito

TABLA DE AMORTIZACION				
AÑO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	COUTA	SALDO
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 80.000.000
1	\$ 13.968.000	\$ 22.508.042	\$ 36.476.042	\$ 57.491.958
2	\$ 10.038.096	\$ 26.437.946	\$ 36.476.042	\$ 31.054.012
3	\$ 5.422.030	\$ 31.054.012	\$ 36.476.042	\$ 0
<b>TASA DE INTERES (Ea)</b>	17,46%			

Fuente: Propia

La tabla de amortización se debe realizar siempre que se lleve a cabo un préstamo a una entidad bancaria, con el fin de determinar los valores anuales exactos de saldo, interés, cuota y amortización o abono a capital. Para determinar la cuota se debe utilizar la ecuación 3.

**Ecuación 3.** Cuota

$$C = \frac{P}{\left[ \frac{(1+iea)^n - 1}{iea \times (1+iea)^n} \right]}$$

Donde:

C: Cuota.

P: Préstamo.

iea: Tasa de interés efectivo anual.

n: Tiempo en el que se saldara la deuda.

**9.1.10 Utilidad antes de impuestos de renta.** Es el valor resultante de la resta entre las utilidades operacionales y los gastos financieros que deberá realizar la empresa por el préstamo adquirido.

**9.1.11 Impuestos de renta.** De la Ley 1943 de 2018, desde el artículo 80 al artículo 240 del Estatuto Tributario, se establece lo conocido como la tarifa general del impuesto sobre la renta, el cual se aplica sobre las personas jurídicas, es decir, las empresas.

Es obligatorio presentar la declaración anual del impuesto sobre la renta, el cual para el año 2019 será del 33 %, para el 2020 será del 32%, para 2021 será del 31% y finalmente, a partir del período gravable 2022, será del 30 %.

Este impuesto se aplica a las utilidades antes de impuestos, para determinar las utilidades del grupo inversor.

**9.1.12 Utilidades del grupo inversor.** Son las utilidades netas que se obtienen de la resta de las utilidades antes de impuestos y de los impuestos de renta.

**9.1.13 Inversiones.** Es el total invertido en la creación del Departamento de Comercio Internacional, el cual conto con los activos fijos como los equipos, amoblado, los gastos de la fase de pre operación, el inventario inicial y el fondo de liquidez. Estos valores se ilustran en el cuadro 14.

**9.1.14 Préstamo.** Es el crédito bancario que se solicitara por un total de \$80'000,000 COP, el cual entrara como un valor positivo a la empresa.

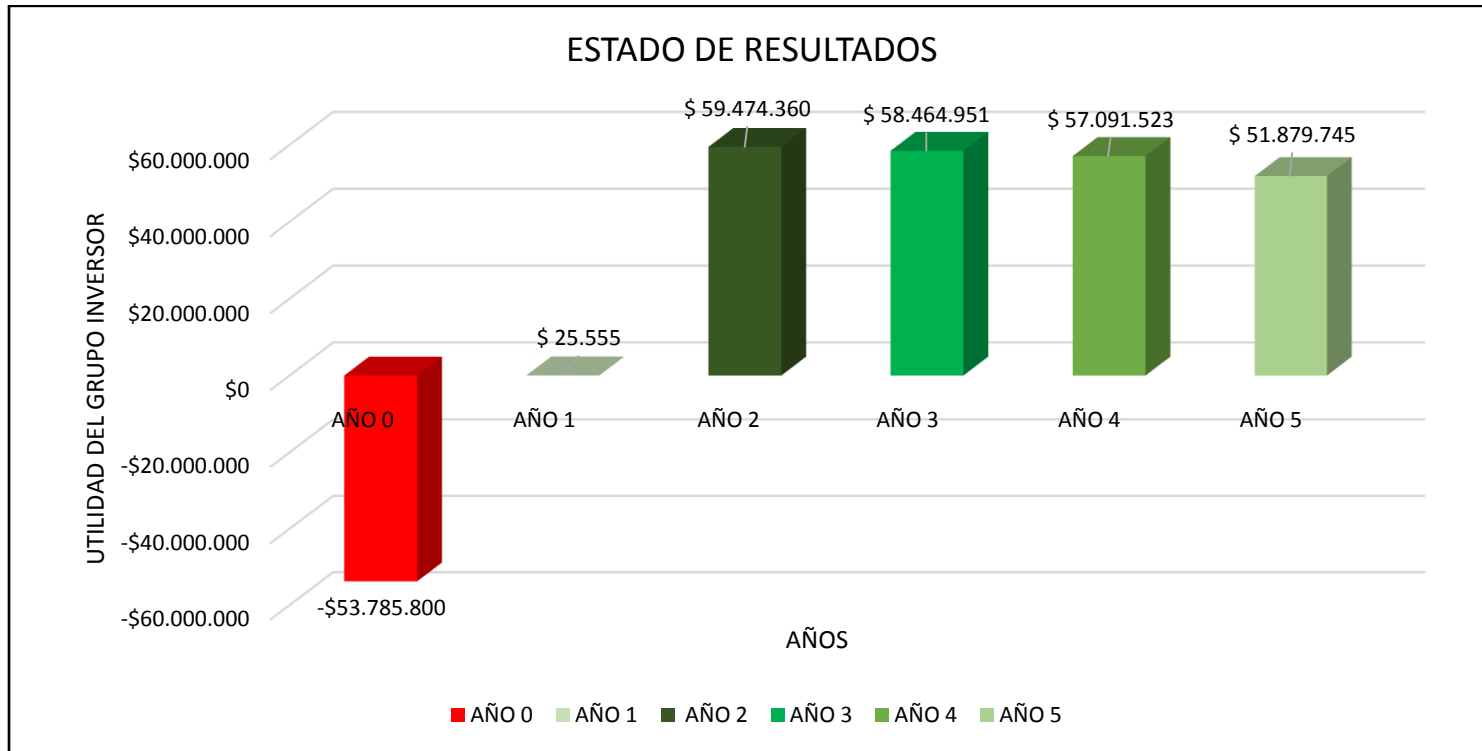
Una vez definidos todos y cada uno de los factores pertenecientes al estado de resultados, en la tabla 17 se observan todos los valores correspondientes a dichos factores, para el posterior cálculo de los índices que determinaran la viabilidad o no del proyecto.

**Tabla 2.** Estado de resultados, valores en COP

<b>FACTORES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>	\$ 222.700.000	\$ 445.400.000	\$ 445.400.000	\$ 445.400.000	\$ 445.400.000
<b>COSTO DE LA MERCANCÍA EXPORTABLE</b>	-\$ 118.900.000	-\$ 237.800.000	-\$ 237.800.000	-\$ 237.800.000	-\$ 237.800.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 103.800.000	\$ 207.600.000	\$ 207.600.000	\$ 207.600.000	\$ 207.600.000
<b>GASTOS ARRIENDO</b>	-\$ 6.600.000	-\$ 6.930.000	-\$ 7.276.500	-\$ 7.640.325	-\$ 8.022.341
<b>GASTOS TALENTO HUMANO</b>					
<b>GASTOS SUELDOS</b>	-\$ 60.000.000	-\$ 72.000.000	-\$ 78.000.000	-\$ 84.000.000	-\$ 90.000.000
<b>GASTOS PRIMA</b>	-\$ 5.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.500.000	-\$ 7.000.000	-\$ 7.500.000
<b>GASTOS CESANTIAS</b>	-\$ 5.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 6.500.000	-\$ 7.000.000	-\$ 7.500.000
<b>ABONO EPS</b>	\$ 2.400.000	\$ 2.880.000	\$ 3.120.000	\$ 3.360.000	\$ 3.600.000
<b>ABONO PENSION</b>	\$ 2.400.000	\$ 2.880.000	\$ 3.120.000	\$ 3.360.000	\$ 3.600.000
<b>GASTOS ASEO</b>	-\$ 1.200.000	-\$ 2.400.000	-\$ 2.400.000	-\$ 3.600.000	-\$ 3.600.000
<b>GASTOS SEGURIDAD</b>	-\$ 9.937.392	-\$ 9.937.392	-\$ 9.937.392	-\$ 9.937.392	-\$ 9.937.392
<b>GASTOS SERVICIOS (INTERNET)</b>	-\$ 1.572.000	-\$ 1.603.440	-\$ 1.635.509	-\$ 1.668.219	-\$ 1.701.583
<b>IMPUESTO ICA</b>	-\$ 2.151.282	-\$ 4.302.564	-\$ 4.302.564	-\$ 4.302.564	-\$ 4.302.564
<b>GASTOS DE ENVIO A PUERTO</b>					
<b>CAMION SENCILLO</b>	-\$ 3.000.000	-\$ 6.402.000	-\$ 6.830.934	-\$ 7.288.607	-\$ 7.776.943
<b>HORAS CARGA Y DESCARGA</b>	-\$ 133.184	-\$ 284.215	-\$ 303.257	-\$ 323.575	-\$ 345.255
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 14.006.142	\$ 97.500.389	\$ 90.153.844	\$ 81.559.318	\$ 74.113.921
<b>GASTOS FINANCIEROS (INTERESES)</b>	-\$ 13.968.000	-\$ 10.038.096	-\$ 5.422.030	\$ 0	\$ 0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO DE RENTA</b>	\$ 38.142	\$ 87.462.293	\$ 84.731.814	\$ 81.559.318	\$ 74.113.921
<b>IMPUESTO DE RENTA</b>	-\$ 12.587	-\$ 27.987.934	-\$ 26.266.862	-\$ 24.467.795	-\$ 22.234.176
<b>UTILIDAD DEL GRUPO INVERSOR</b>	\$ 25.555	\$ 59.474.360	\$ 58.464.951	\$ 57.091.523	\$ 51.879.745

Fuente: Propia

**Grafica 1.** Estado de resultados



**Nota:** Gracias a la herramienta de office, Excel, se realizó el grafico que ilustra los resultados del balance contable.

La grafica representa de forma más clara, como será el comportamiento de las utilidades al pasar lo años, por lo que se demuestra que en el año uno se recupera el total de la inversión y a partir del año dos existirá un gran margen de ganancia tanto para la empresa como para los inversionistas que únicamente esperaban el 20% de oportunidad.

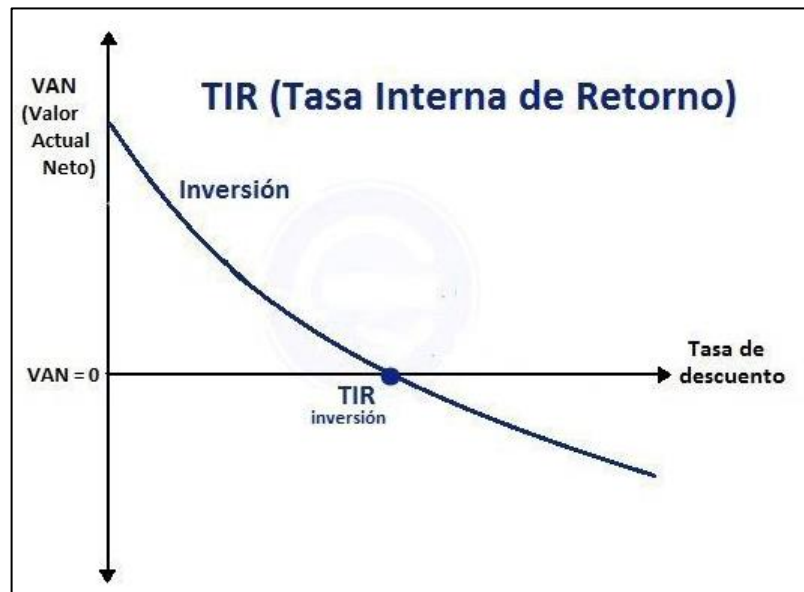


## 9.2 VALOR PRESENTE NETO (VPN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Para determinar la viabilidad del proyecto, se deben determinar el valor presente neto y la tasa interna de retorno. Estos son factores financieros que permiten concluir si es lucrativo o no, realizar cualquier tipo de inversión en cualquier proyecto que se quiera llevar a cabo. Ambos tienen respectivos índices a considerar para tomar decisiones cuando sea pertinente.

La tasa interna de retorno (TIR), representa la rentabilidad que ofrece una inversión en porcentaje, el cual define el beneficio o pérdida que tendría una inversión. Es una medida utilizada para la evaluación de proyectos de inversión y está muy relacionada con el valor presente neto (VPN). También se le conoce como el valor que hace que el VPN sea igual a cero, para un proyecto de inversión.

Imagen 35. Relación VPN vs TIR



**Fuente:** ECONOMIPEDIA. Tasa interna de retorno (TIR). [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. s.f. [Consultado 03, julio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

El criterio para la selección de proyectos, depende de que la tasa de descuento de flujos elegida por los inversionistas o en otras palabras lo que se conoce como la tasa de oportunidad “k”, sea menor a la tasa interna de retorno y que el valor presente neto sea mayor a cero.

**Cuadro 18.** Interpretación VPN

Valor	Significado	Decisión / Conclusión
VPN > 0	La inversión generara ganancias por encima de la rentabilidad esperada.	El proyecto es rentable.
VPN < 0	La inversión generara perdidas.	El proyecto no es rentable / rechazado.
VPN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni perdidas.	La decisión de continuar con el proyecto, se basaría en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado.

**Fuente:** Propia

Para la realización de los cálculos correspondientes se deben utilizar las siguientes ecuaciones.

**Ecuación 4.** VPN

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

Donde:

Vt: Representa los flujos de caja de cada periodo t.

k: La tasa de oportunidad exigida.

n: Numero de periodos a considerar.

I<sub>0</sub>: Flujo neto de inversión.

**Ecuación 5.** TIR

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{Vt}{(1+TIR)^t} - I_0$$

La TIR es la tasa que representa el VPN=0, por lo que se debe despejar de la misma ecuación del VPN y de esa forma saber cuál es la tasa que representara la rentabilidad de la inversión.

**Cuadro 19.** Interpretación TIR

Valor	Significado	Decisión / Conclusión
$TIR > k$	En este caso, la tasa de rentabilidad (TIR), es superior a la tasa de oportunidad exigida por los inversionistas.	El proyecto de inversión será aceptado.
$TIR < k$	No se alcanza la rentabilidad mínima exigida.	El proyecto será rechazado.
$TIR = k$	La inversión podría llevarse a cabo, si se buscan otros objetivos como mejorar la posición competitiva de la empresa.	La decisión de continuar con el proyecto, se basaría en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado

**Fuente:** Propia

La tasa de oportunidad “k”, es la tasa que el inversionista elige para obtener rentabilidad sobre su inversión, esta tasa se debe elegir dependiendo de factores de riesgo que el inversionista perciba y que la empresa sea consciente de su presencia.

Dichos factores son en este caso muy pocos, debido a que los productos de la empresa no son perecederos, no son de un tamaño pequeño, lo cual garantiza un alto grado de atención en caso de pérdida de alguna prenda; los productos PaNi Pets se fabrican con materias primas de calidad y no muy costosas, no se requiere de un alto grado tecnológico para su fabricación, por lo que no se necesita de un espacio muy grande para ello, y la estructura de precios al por mayor que le ofrece PaNi Pets a Barking Babies <sup>TM</sup>, es sumamente cómoda, competitiva y es acorde a la calidad de los productos.

Acorde a todo lo anterior, la tasa de oportunidad se fijó por parte del inversionista (Barking Babies <sup>TM</sup>), en un 20%.

En cuanto al valor presente neto o actual neto, debe ser positivo si se quiere que la inversión genere ganancias por encima de la rentabilidad exigida. En tal caso el proyecto se consideraría aprobado, de lo contrario el proyecto se rechazaría.

El valor obtenido del VPN, según la tasa de oportunidad elegida por el inversionista, es de:

**Tabla 3.** Valor VPN

VPN	\$ 69.752.887
-----	---------------

**Fuente** Propia

Este valor indica que el inversionista recuperara más de lo esperado y que invertir en este negocio será lo bastante rentable como para mantener las operaciones por al menos cinco años.

Teniendo en cuenta lo anterior, la TIR obtenida según los flujos de caja netos del proyecto que están ilustrados en la tabla 2, es:

**Tabla 4.** Valor TIR

TIR	57%
-----	-----

**Fuente:** Propia

Según estos datos concluyentes, se determinó que el proyecto para la creación del Departamento de Comercio Internacional de la empresa PaNi Pets, es totalmente viable y estará listo para cumplir sus funciones y seguir creciendo en el mercado de las mascotas a nivel continental, ya que la tasa interna de retorno resulto ser mayor a la tasa de oportunidad exigida por el inversionista ( $57\% > 20\%$ ) y el valor presente neto mayor a cero.

## 10. CONCLUSIONES

- Gracias al profundo estudio de mercado realizado, el cual brindó la información necesaria y muy detallada de los principales competidores, el mercado en general de la ropa para mascotas y las oportunidades y amenazas de ingresar al mercado en la ciudad de Vancouver, se tomó la decisión de realizar una alianza comercial con un distribuidor mayorista de renombre, para la comercialización de los productos PaNi Pets, lo que demuestra que para generar un crecimiento exponencial de cualquier empresa o negocio, es necesario realizar una alianza comercial estratégica.
- Debido al análisis de los entornos y a las estructuras de precios de los competidores en Vancouver, se determinaron las posibilidades de expandir las operaciones hacia Canadá y debido a esto se vio la necesidad de crear un Departamento de Comercio Internacional que se encargara de dichas operaciones. Es decir, la exportación de nueve mil unidades de producto que corresponden a \$222'700,000 COP en ingresos por cada viaje, hacia la ciudad de Vancouver Canadá.
- Por medio de cotizaciones a lo largo de la ciudad de Bogotá y del desarrollo del cronograma de actividades, se organizaron los tiempos y se determinaron los costos que la empresa debería llevar a cabo; estos corresponden al amoblado, equipos y servicios y de igual forma se generó la orden para la compra por parte del Departamento de Comercio Internacional, de las nueve mil unidades a exportar. Estos factores hacen parte de la fase de pre operación, la cual organiza todo el esquema previo a la exportación y genera una base estable para el comienzo de las operaciones. Es decir, estos representan el monto total de la inversión inicial que se debe realizar para comenzar con la creación del área comercial de la empresa PaNi Pets.
- El valor presente neto es muy importante a la hora de realizar valoraciones de inversiones. Si este representa un valor mayor a cero, el proyecto será rentable, de lo contrario el proyecto no lo será, pero es posible que aún se lleve a cabo, si es que se quiere realizar un objetivo diferente como por ejemplo, generar el posicionamiento del negocio. Este VPN debe tener en cuenta la tasa de oportunidad, la cual es elegida por el inversionista para obtener rentabilidad sobre su inversión. Esta tasa es elegida dependiendo de factores de riesgo que el inversionista y la empresa perciban en cuanto al entorno comercial de los productos, las fortalezas y debilidades internas de la empresa.
- La empresa al contar con factores de riesgo muy bajos, le es más fácil generar un lazo de confianza con los inversionistas y gracias a los resultados obtenidos en cuanto a calidad y precio de los productos, la empresa PaNi Pets contara con una alianza comercial duradera y fortalecida, lo cual generara el crecimiento del

Departamento de Comercio Internacional, para futuras negociaciones con diferentes distribuidores alrededor del mundo.

- El Departamento de Comercio Internacional, al obtener los resultados que dan como viable su creación, es decir la tasa interna de retorno mayor a la tasa de oportunidad de los inversionistas y un valor presente neto o actual mayor a cero; no solamente se enfocara en el valor monetario de cada uno de los envíos, sino en generar el posicionamiento de la marca PaNi Pets, como una marca líder en la ropa para las mascotas del mundo.
- La proyección de las operaciones que realizara el Departamento de Comercio Internacional, determino que a partir del año uno, se recuperara el total de la inversión inicial y desde el año dos se tendrán mayores ganancias, debido a que se llevaran a cabo dos envíos de mercancía, los cuales generaran mayores ingresos a la empresa y esto se puede ver reflejado en las utilidades finales del grupo inversor.

## BIBLIOGRAFIA

DEFINICIÓN.DE. Definición de mascota. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Mascota. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://definicion.de/mascota/>

ECOAVANT. El impacto ambiental de las mascotas. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. En profundidad. 03, octubre, 2016. [Consultado 15, abril, 2019]. Disponible en: [https://www.ecoavant.com/en-profundidad/el-impacto-ambiental-de-las-mascotas\\_2649\\_102.html](https://www.ecoavant.com/en-profundidad/el-impacto-ambiental-de-las-mascotas_2649_102.html)

ECONOMIPEDIA. Exportación. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>

ECONOMIPEDIA. Mayorista. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/mayorista.html>

EMPRENDE PYME. Estado de resultados. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Contabilidad. 07, junio, 2017. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/el-estado-de-resultados.html>

LA NOTA ECONOMICA. El mercado de mascotas en Colombia. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Economía. 18, octubre, 2018. [Consultado 12, abril, 2019]. Disponible en: <http://lanotaeconomica.com.co/economia/mercado-mascotas-colombia.html>

LEGISCOMEX. Normatividad canadiense para tener en cuenta. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Documentos. s.f. [Consultado 07, mayo, 2019]. Disponible en: [https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad\\_canadiense](https://www.legiscomex.com/Documentos/normatividad_canadiense)

LIFEDER. Inversión inicial en una empresa: estructura y ejemplo. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Administración y finanzas. s.f. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://www.lifeder.com/inversion-inicial/>

LR LA REPUBLICA. Las mascotas se convirtieron en un sector mimado por la tecnología móvil. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Tecnología. 02, marzo, 2019. [Consultado 15, abril, 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/internet-economy/las-mascotas-se-convirtieron-en-un-sector-mimado-por-la-tecnologia-movil-2835082>

MARKETING ECOMMERCE MX. Que es el marketing internacional y cuáles son sus implicaciones. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Marketing. 03, junio, 2019. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-internacional-que-es/>

NM NOTICIAS. En los hogares de Quebec hay más de un millón de perros. [Sitio web]. Canadá. Sec. Asociación veterinaria de Quebec. 22, febrero, 2016. [Consultado 12, abril, 2019]. Disponible en: <http://nmnoticias.ca/2016/02/22/asociacion-veterinaria-de-quebec-perros-familias-hogares-estadisticas-datos-perros-en-quebec-2016/>

PROCOLOMBIA. Agroindustria manufacturas prendas de vestir servicios. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad internacional. 21, febrero, 2017. [Consultado 08, agosto, 2019]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/conozca-las-ventajas-de-tener-un-area-de-comercio-exterior-en-su-empresa>

TNT COLOMBIA. Incoterms. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Como enviar. s.f. [Consultado 01, mayo, 2019]. Disponible en: [https://www.tnt.com/express/es\\_co/site/como/understand-incoterms.html](https://www.tnt.com/express/es_co/site/como/understand-incoterms.html)

WORDPRESS. Negocios internacionales. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. s.f. p. 8. [Consultado 08, agosto, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://administration21.files.wordpress.com/2014/04/manual-2014-i-01-negocios-internacionales-0392.pdf>