



Plan de negocios para demostrar la viabilidad de la empresa Zooneraria

Carlos Orlando González León

Diana Marcela Huertas Vargas

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría Gerencia de Proyectos de Desarrollo Sostenible

Bogotá, Colombia

2023

Plan de negocios para demostrar la viabilidad de la empresa Zooneraria

Carlos Orlando González León

Diana Marcela Huertas Vargas

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Gerencia de Proyectos de Desarrollo Sostenible

Director (a):

Darío Mauricio Reyes Giraldo

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría Gerencia de Proyectos de Desarrollo Sostenible

Bogotá, Colombia

30/septiembre/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

(Dedicatoria o frase. Página opcional)

Diana Huertas:

A mis padres por enseñarme que la exigencia personal tiene sus frutos. A mi hermano por su compañía en todo este proceso.

Carlos González:

A mi esposa e hijos por animarme a cumplir con este propósito y sacrificar el tiempo en familia para que yo pudiera cumplir mis metas.

Agradecimientos

Primero a Dios por la vida y por las bondades recibidas, a nuestras familias por la paciencia y el apoyo en este camino, a nuestros profesores por sus enseñanzas y sus valiosos aportes en nuestra formación, a los amigos y compañeros de trabajo por toda su colaboración y motivación para con nuestro propósito

Resumen

El modelo de negocio que se presenta a continuación se denomina Zooneraria, el cual consiste en ofrecer planes de previsión exequial para animales de compañía, incluye una amplia gama de alianzas y descuentos en otras áreas de productos y servicios para estos, además de servicios funerarios dentro de los cuales se ofrece recogida del cuerpo y arreglo, sala de despedida, biocreación, entrega y disposición final de los restos del animal, recordatorios y acompañamiento profesional para el duelo. El objetivo planteado es demostrar la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa cuyo propósito es ofrecer servicios funerarios para animales de compañía. Para ello se realizaron entrevistas, encuestas a una muestra de 102 personas y una amplia revisión bibliográfica que pretendía analizar la pertinencia del modelo de negocio en el municipio de Zipaquirá.

Los resultados muestran que Zooneraria es un modelo de negocio viable para la zona, debido al creciente interés de las familias por el cuidado de sus animales de compañía además de la necesidad de disponer adecuadamente de los restos de los animales de compañía. Los planes ofertados por Zooneraria se encuentran en el presupuesto que las familias están dispuestas a destinar para este fin, lo cual valida la oportunidad de negocio.

El trabajo incluye un acercamiento al marco legal necesario para este sector, además de un amplio análisis financiero. También se da un panorama de la idea de negocio con respecto a la sostenibilidad en las dimensiones: ambiental, social, económica y de gobernanza, relacionando la idea de negocio con el cumplimiento de los ODS.

Palabras clave: Zooneraria, servicios funerarios, animales de compañía, sostenibilidad, viabilidad.

Abstract

The business model presented below is called Zooneraria, which consists of offering funeral plans for pets, includes a wide range of alliances and discounts in other areas of products and services for them, in addition to funeral services within of which collection of the body and arrangement, farewell room, biocremation, delivery and final disposal of the animal's remains, reminders and professional support for mourning are offered.

The stated objective is to demonstrate the viability of starting a company whose purpose is to offer funeral services for pets. For this, interviews, surveys were conducted with a sample of 102 people and an extensive bibliographic review that sought to analyze the relevance of the business model in the municipality of Zipaquirá.

The results show that Zooneraria is a viable business model for the area, due to the growing interest of families in the care of their pets in addition to the need to properly dispose of the remains of pets. The plans offered by Zooneraria are in the budget that families are willing to allocate for this purpose, which validates the business opportunity.

The work includes an approach to the legal framework necessary for this sector, in addition to an extensive financial analysis. An overview of the business idea is also given with respect to sustainability in the dimensions: environmental, social, economic and governance, relating the business idea to compliance with the SDGs.

Keywords: Zooneraria, funeral services, pets, sustainability, viability.

Contenido

	Pág.
1. Introducción	13
2. Naturaleza del proyecto	19
2.1. Origen de la idea de Negocio	19
2.2. Descripción del modelo de negocio	20
2.3. Objetivos Empresariales	24
2.4. Estado Actual del Negocio.....	25
2.5. Descripción del Servicio	26
2.6. Nombre, Tamaño y Ubicación	27
2.7. Mercado Potencial	29
2.8. Ventajas Competitivas	29
2.9. Resumen de las inversiones requeridas.....	30
2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad	32
2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	32
2.12. Equipo de trabajo.	33
3. Análisis del Sector	35
3.1. Análisis de fuerzas que impactan el negocio	35
3.2. Análisis de oportunidades y amenazas.....	38
3.3. Análisis de los competidores.....	40
3.4. Conclusiones sobre viabilidad del sector	41
4. Validación e Investigación de Mercado.....	43
4.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor.....	43
4.2. Perfil de persona	43
4.3. Necesidades y oportunidades del cliente (customer Jobs)	44
4.4. Localización.....	44

4.5. Justificación	46
4.6. Propuesta de valor.....	47
4.7. Estudio piloto de mercado.....	48
4.8. Objetivos	56
4.9. Resultados	56
4.10. Oportunidades	59
4.11. Riesgos.....	60
5. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	62
5.1. Objetivos de mercadeo.....	62
5.2. Estrategia de mercadeo	62
5.2.1. Estrategias de producto y servicio	62
5.2.2. Estrategias de distribución	63
5.2.3. Estrategias de precio	64
5.2.4. Modelo de ingreso.....	64
5.2.5. Estrategias de comunicación y promoción.....	64
5.2.6. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	65
6. Aspectos Técnicos	66
6.1. Objetivos de prestación de servicio	66
6.2. Ficha técnica del producto o servicio.....	67
6.3. Descripción del proceso	67
6.4. Necesidades y requerimientos.....	68
6.5. Características de la tecnología.....	69
6.6. Materias primas y suministros	70
6.7. Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio	70
6.8. Capacidad instalada	71
6.9. Modelo de gestión integral de la prestación del Servicio	72

6.10.	Procesos de investigación y desarrollo	73
6.11.	Presupuesto de la prestación del servicio.....	73
6.12.	Presupuesto de infraestructura	74
7.	Aspectos Organizacionales y Legales.....	76
7.1.	Análisis estratégico (misión y visión).....	76
7.2.	Estructura organizacional.....	76
7.3.	Perfiles y funciones.....	77
7.4.	Organigrama	78
7.5.	Factores clave de la gestión del talento humano.....	78
7.6.	Esquema de gobierno corporativo.....	79
7.7.	Aspectos legales.....	80
7.8.	Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	84
7.9.	Presupuesto de personal administrativo.....	84
8.	Aspectos Financieros	86
8.1.	Objetivos financieros	86
8.2.	Supuestos económicos para la simulación	86
8.3.	Proyección de ventas.....	86
8.4.	Proyección de gastos de mercadeo.....	87
8.5.	Proyección de costos de prestación del Servicio.....	88
8.6.	Proyección de gastos administrativos	88
8.7.	Presupuesto de inversión.....	89
8.8.	Estados financieros (escenario probable).....	89
8.8.1.	Estado de resultados.....	89
8.8.2.	Balance general	90
8.8.3.	Flujo de caja.....	91
8.8.4.	Indicadores financieros de rentabilidad	92

8.9. Fuentes de financiación.....	92
8.10. Evaluación financiera.....	92
9. Enfoque hacia la Sostenibilidad.....	96
9.1. Dimensión ambiental.	96
9.2. Dimensión social.....	97
9.3. Dimensión económica.....	97
9.4. Dimensión de gobernanza.....	98
9.5. Estrategias con enfoque hacia la sostenibilidad.....	99
Conclusiones.....	100
Referencias	102

Lista de Tablas

<i>Tabla 1 Ventas y rentabilidad de Zooneraria.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 2 Competidores Zooneraria</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 3 Análisis para la selección de la macro localización</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 4 Presupuesto de marketing mix.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 5 Requerimientos para el funcionamiento de Zooneraria.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 6 Capacidad instalada en Zooneraria.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 7 Presupuesto prestación de servicios de Zooneraria.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 8 Presupuesto infraestructura de Zooneraria</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 9 Perfiles y funciones en Zooneraria.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 10 Aspectos legales.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 11 Descripción presupuesto personal administrativo</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 12 Presupuesto marketing Zooneraria</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 13 Dimensiones de sostenibilidad para Zooneraria.....</i>	<i>98</i>

Lista de Figuras

<i>Figura 1 Sala despedida.....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 2 Planes proyectados por Zooneraria</i>	<i>27</i>
<i>Figura 3 Localización de Zooneraria.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 4 Área de influencia de Zooneraria.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 5 Ubicación del modelo de negocio Zooneraria.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 6 Tipo de mascota.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 7 Distribución de género de los encuestados.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 8 Distribución de edades de los encuestados.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 9 Distribución de ingresos de los encuestados</i>	<i>51</i>
<i>Figura 10 Municipio de residencia de los encuestados.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 11 Atributos que los encuestados dan a sus animales de compañía</i>	<i>52</i>
<i>Figura 12 Contratación de los servicios del modelo de negocio.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 13 Distribución del pago de los servicios ofertados por el modelo de negocio.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 14 Frecuencia de compra de servicios o productos para los animales de compañía por parte de los encuestados.....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 15 Distribución de la compra de productos.....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 16 Valorización de los encuestados de lo más importante a la hora de adquirir un servicio.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 17 Distribución de uso de servicios adicionales.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 18 Modelo de Gestión prestación de Servicios de Zooneraria</i>	<i>72</i>
<i>Figura 19 Estructura organizacional de Zooneraria</i>	<i>78</i>
<i>Figura 20 Esquema de gobierno corporativo.....</i>	<i>80</i>
<i>Figura 21 Proyección de ventas de Zooneraria de 2023 – 2027.....</i>	<i>87</i>
<i>Figura 22 Costos de cada plan de servicio de Zooneraria.....</i>	<i>88</i>
<i>Figura 23 Costos administrativos de Zooneraria.....</i>	<i>88</i>
<i>Figura 24 Inversión inicial de Zooneraria</i>	<i>89</i>
<i>Figura 25 Estado de resultados de Zooneraria</i>	<i>90</i>
<i>Figura 26 Balance general de Zooneraria</i>	<i>90</i>
<i>Figura 27 Flujo de caja del proyecto de Zooneraria.....</i>	<i>91</i>
<i>Figura 28 Indicadores Financieros.....</i>	<i>92</i>

Lista de Anexos

<i>Anexo 1 Lienzo modelo sostenible</i>	<i>106</i>
<i>Anexo 2 Diagrama de Flujo Zooneraria.....</i>	<i>107</i>
<i>Anexo 3 Análisis PESTEL de la propuesta</i>	<i>108</i>
<i>Anexo 4 Fuerzas de Porter.....</i>	<i>113</i>
<i>Anexo 5 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	<i>114</i>
<i>Anexo 6 Análisis DOFA Zooneraria</i>	<i>115</i>
<i>Anexo 7 Percepción del cliente frente a la propuesta.....</i>	<i>117</i>
<i>Anexo 8 Perfil de usuario potencial.....</i>	<i>118</i>
<i>Anexo 9 Lienzo propuesta de valor</i>	<i>119</i>
<i>Anexo 10 Fichas Técnicas Servicios</i>	<i>120</i>
<i>Anexo 11 Enlace entrevistas</i>	<i>126</i>
<i>Anexo 12 Mapa de procesos Zooneraria</i>	<i>127</i>

1. Introducción

Este trabajo está directamente orientado a las líneas de investigación y creación de empresas y Emprendimiento Sostenible, pretende demostrar la viabilidad para crear una empresa a partir de un proyecto de emprendimiento sostenible que se estructuró en la asignatura de seminario de investigación, luego de realizar una investigación frente a los servicios para los animales de compañía y el daño ambiental que se provoca por la mala disposición de los restos de animales muertos.

A continuación, se relacionan algunos apartados que dan sustento y permiten la identificación de una oportunidad de negocio que fue aprovechada por el equipo de trabajo para su materialización.

Los animales de compañía en la actualidad se han convertido en una parte importante de la vida familiar de las personas. La práctica de rituales funerarios para animales se remonta al siglo XIX en la India en donde los maharajás, quienes gobernaban ese país, empezaron a promulgar esta costumbre, sus animales de compañía (perros) gozaban de un amor desmedido, lo cual motivó a no permitir que ninguno de sus animales fuera tan solo enterrado en un hoyo en el jardín, sino que por el contrario crearon rituales fúnebres para su despedida, con un ataúd, discurso religioso y un entierro protocolario (Galindo Álvarez, 2018).

La capital del país lidera el servicio funerario para animales de compañía, en Bogotá se encuentra la Funeraria Funeravet, quienes son una compañía constituida legalmente por médicos veterinarios que brinda servicios funerarios para animales de compañía. Cuentan con un horno crematorio exclusivo para las mascotas ubicado en el municipio de Funza y un lote cementerio para inhumaciones y compostajes, ubicado en La Calera (FUNERAVET, 2022).

Por otra parte, cada día aumenta el número de familias que incluyen en su hogar una mascota, no solo como algo que está de moda, sino que cada vez es más evidente que lo hacen por el amor y la compañía que brindan estos seres. Según la Encuesta Multipropósito realizada por el DANE donde se indaga por tenencia de animales de compañía, los resultados muestran que el 40,2% de los hogares de Bogotá indicaron tener mascota, el 65,8% de ellos tienen perro y el 43,7%, gato. En la cabecera de los municipios la tenencia llegó a 59,7% en Cota, donde el 75,5% tienen perro y el 45,1%, gato (DANE, 2022).

Cali (18%) y Medellín (17%) son las ciudades que más se destacan en la tenencia de animales de compañía en las 8 ciudades principales (DANE, 2022). Estas cifras sustentan el crecimiento del mercado de los productos y servicios para los animales de compañía dentro de los cuales encontramos Pet Shops, veterinarias, spa, servicios de adiestramiento, guarderías, y hasta seguros, esto llevó a que el Departamento Nacional de Estadísticas los incluyera en sus mediciones de la canasta familiar para el año 2019.

Así mismo, el informe presentado por Euromonitor muestra algunos datos del comportamiento de este sector que permiten identificar la gran oportunidad que presenta este mercado para el desarrollo del proyecto y los cuales se presentan a continuación:

Colombia es el cuarto (4) país en Latinoamérica que lidera el sector de animales de compañía, con un crecimiento anual del 13% (Casarrubia, 2020).

El 63% ha crecido el gasto en Petcare que incluye productos (accesorios, salud y bienestar, suplementos y otros), 84.9% ha crecido este mercado en Colombia en los últimos 5 años (Casarrubia, 2020). Tres (3) millones de hogares gastan actualmente en alimentación y cuidado de los animales de compañía (DANE, 2022). En los últimos 5 años los colombianos invirtieron alrededor de tres billones de pesos en sus animales de compañía, tanto en alimento como en

productos y servicios específicos. La proyección a 2023 es que la cifra supere los cinco (5) billones de pesos. En línea con estas cifras se puede decir que este mercado representa una gran oportunidad de inversión, ya que no solo permite la satisfacción de una necesidad, sino que además permite hacer una contribución al medio ambiente.

Además, es clave resaltar que la ausencia de algún tipo de ritual para una familia que considera a su animal de compañía como un miembro más, dificulta la curación del duelo ya que impide tener un gesto que honre a la mascota, esto conlleva a que el proceso del duelo se haga más difícil de superar (Adams, Bonnet, & Meek, 1999).

Otro aspecto a tener en cuenta son los niveles de accidentalidad y muerte donde se ven involucrados animales de compañía presentan cifras que son alarmantes, sólo en Bogotá en el 2020, el Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal atendió 1.536 accidentes de tránsito con una mascota involucrada y en enero de 2021 se registraron 51 casos en los que estuvo en riesgo la vida de animales, en su mayoría perros (Bernal, 2022). En consecuencia, surge la necesidad que los dueños de estos animales contemplen la posibilidad de adquirir pólizas de seguros, servicios funerarios, y hasta acompañamiento de profesionales para afrontar el duelo en caso de fallecimiento de estos seres.

El problema central encontrado en la zona de Sabana Centro de Cundinamarca es la disposición final de los cuerpos de los animales de compañía, la cual en ocasiones es inadecuada tanto a nivel ambiental como de cierre de este ciclo para sus dueños, lo que constituye un escenario atractivo para la inversión, para ello se realizó la caracterización del usuario mediante el mapa de empatía, el cual fue desarrollado a partir de entrevistas semiestructuradas realizadas a usuarios potenciales, teniendo en cuenta sus necesidades, gustos y preferencias.

Objetivo General

Demostrar la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa cuyo propósito es ofrecer servicios funerarios para animales de compañía.

Objetivos Específicos

1. Definir la viabilidad sectorial del plan de negocios de Zooneraria.
2. Determinar la viabilidad del mercado para el desarrollo de una empresa cuyo propósito es ofrecer servicios funerarios para animales de compañía.
3. Establecer la viabilidad técnica de la propuesta del plan de negocios para el emprendimiento Zooneraria.
4. Revisar los aspectos organizacionales y legales para la puesta en marcha de una empresa cuyo propósito es ofrecer servicios funerarios para animales de compañía.
5. Analizar la viabilidad financiera de la propuesta del plan de negocios para el emprendimiento Zooneraria.
6. Definir el enfoque hacia la sostenibilidad desde la dimensión social, ambiental, económica y de gobernanza para lograr la puesta en marcha de una empresa cuyo propósito es ofrecer servicios funerarios para animales de compañía.

La propuesta de valor planteada por Zooneraria está centrada en ofrecer planes de previsión exequial para animales de compañía, incluye una amplia gama de alianzas y descuentos en otras áreas de productos y servicios para estos, además de servicios funerarios dentro de los cuales se ofrece recogida del cuerpo y arreglo, sala de despedida, biocremación, entrega y disposición final de los restos del animal, recordatorios y acompañamiento profesional para el duelo. Con Zooneraria el cliente puede despedir a sus fieles amigos y recordarlos siempre en el bosque de la vida.

Este documento presenta los antecedentes de la idea de negocio, en los que se formula la problemática central, así como las oportunidades de negocio, se presentan el objetivo general y los específicos para validar la puesta en marcha de una empresa que presta servicios funerarios para animales de compañía, posteriormente se realiza un acercamiento a la naturaleza del proyecto donde se describe el origen de la idea y se plantea el modelo del negocio. Seguido a esto se definen los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo. Se brindará una visión del estado actual del negocio, la descripción de los servicios ofertados, las ventajas competitivas de Zooneraria, así como las proyecciones que evidencian la viabilidad en el aspecto financiero.

Por otra parte, se muestra análisis del sector en los diferentes frentes teniendo en cuenta tanto aspectos técnicos como organizacionales y legales; se incluye el enfoque hacia la sostenibilidad desde la dimensión social, ambiental, económica y de gobernanza y por último encontrarán las conclusiones y un listado de referentes teóricos que sustentan lo expuesto en cada capítulo.

2. Naturaleza del proyecto

2.1. Origen de la idea de Negocio

La idea del negocio surge por iniciativa de uno de los socios quien conoce el sector funerario para humanos e identifica el potencial de incluir este tipo de servicios para los animales de compañía, se procedió a realizar una investigación de este mercado donde se evidencia que el sector funerario en Colombia presenta un aumento en el número de hornos crematorios y así tener funerales sostenibles y ecológicos, se fortaleció el uso de plataformas y herramientas para brindar servicios digitales, se permite el acceso a la diversidad de cultos, para nadie es un secreto que cada vez más se permite la entrada de otras religiones a este tipo de servicios, también se ha visto la inclusión de la tecnología para las ceremonias, memorias y una mayor utilización de canales digitales para su promoción. En la misma línea este sector ha incluido en sus planes exequiales, la cobertura para los animales de compañía y hasta un acompañamiento profesional al duelo.

Según Diego Ojeda periodista del diario el Espectador en su artículo “Funerarias para mascotas: Un negocio creciente en Bogotá” manifiesta que son cada vez más las personas que optan por comprar planes exequiales para cuando llegue el momento de despedirlas, también que estos servicios se pueden conseguir a un clic a través de las herramientas digitales, plataformas y aplicaciones (Ojeda, 2020). Teniendo en cuenta el gran auge que está teniendo este tipo de servicios, se contempla la creación de una empresa cuyo modelo de negocio propone la venta de planes de previsión exequial para animales de compañía, los cuales incluyen servicios que van desde la recogida del cuerpo del animal hasta la entrega de las cenizas o disposición final de este, con ello se pretende garantizar la adecuada disposición de los restos de acuerdo con la normativa vigente del país a través del proceso de biocremación, las cenizas generadas serán el insumo para

la siembra de árboles nativos, reemplazando el uso de lápidas o urnas para el almacenamiento de los restos de los animales por contenedores con materiales biodegradables, con un costo más bajo para el consumidor en general, o la otra alternativa es someter el cuerpo a una descomposición natural por medio del compostaje.

Estudios como los realizados por Deluty y otros (2021) afirman que existe un interés y un incentivo económico por parte de los clientes por negocios en los que exista una implementación de prácticas de veterinaria sostenible, más del 50% de la población estudiada considera importante que los servicios ofertados contribuyan con disminuir los efectos del cambio climático, además de considerar la posibilidad de pagar más dinero por servicios veterinarios en lugares que garantizan una reducción en el impacto ambiental dándole mayor valor a las certificaciones de sostenibilidad de los negocios (Deluty, y otros, 2021).

2.2. Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio es básicamente la venta de planes exequiales para mascotas, los cuales cubren desde la recogida del cuerpo del animal hasta la entrega de las cenizas o disposición final de este, se pretende garantizar la adecuada disposición de los restos de acuerdo con la normativa vigente del país a través del proceso de biocreación, los restos generados a partir de este proceso serán el insumo para la siembra de árboles nativos, reemplazando el uso de lápidas o urnas para el almacenamiento de los restos de las mascotas por materiales biodegradables, con un costo accesible para el consumidor en general, o la otra alternativa es someter el cuerpo a una descomposición natural por medio del compostaje.

Es clave entender que este modelo de negocio es viable porque estudios demuestran que las familias cada vez más están involucrando en sus vidas a las mascotas, lo que influye directamente en sus decisiones de compra, el 42% de la población encuestada en un estudio

sobre el creciente interés en el mercado de mascotas manifiestan que los consideran parte de la familia (Danziger, 2018). Es decir que al considerarlos familia, las familias piensan y se preocupan en la mejor forma para contribuir a su calidad de vida, lo cual incluye sin duda no solo tenerlos en vida, sino el asegurar la disposición adecuada de sus restos.

En el anexo 1 se presenta el lienzo del modelo sostenible para Zooneraria en él se definió un segmento de clientes enfocado en mercado B2C y B2B1; el primer mercado se concentra en las nuevas generaciones que tienen la posibilidad de invertir y además tienen el deseo de dar lo mejor a sus mascotas, este segmento busca tener asegurado su animal de compañía porque lo consideran como parte de su familia, son conscientes del cuidado responsable de su mascota, el cual no solo se relaciona con el bienestar y los cuidados necesarios para su correcto desarrollo sino que implica el disponer de manera adecuada el cadáver del animal como una posible fuente de riesgo biológico (Ministerio de Salud y Protección Social , s.f.)

Por su parte el mercado B2B pudo ser identificado luego de la validación del modelo y la consulta con expertos, se estableció entonces la posibilidad de ofertar los servicios a nivel corporativo, de manera que se logren establecer alianzas con veterinarias y otros lugares relacionados con el cuidado de las mascotas, quienes puedan ofrecer la posibilidad de acceder a los servicios adquiriendo planes especiales.

La propuesta de valor para los segmentos de clientes pretende garantizar la perpetuidad del amor hacia las mascotas, al brindar cobertura de la disposición final al momento de la muerte a través de planes de previsión, teniendo como principio el cumplimiento de la normatividad ambiental y el acompañamiento profesional para el momento del duelo. La intención de Zooneraria es lograr un relacionamiento con los clientes a través de canales de comunicación asertivos y efectivos con sus públicos de interés, lo cual se hará de manera directa por los

asesores de servicio, también se tendrán alianzas con veterinarias, cooperativas y tiendas de mascotas que permitirán su fidelización.

Los canales de comunicación con clientes potenciales y con aquellos que ya han adquirido los servicios, será a través de estrategias offline en las cuales se incluye presencia de publicidad en puntos de venta o en instalaciones de los aliados; además se busca promover el uso de canales digitales como página web, redes sociales, WhatsApp Business y otras plataformas digitales (comunicación online). A través de este tipo de comunicación se buscará brindar a los clientes no solo información de los planes de Zooneraria sino también se tendrá contacto con las personas dando recomendaciones, consejos e información de actualidad de manera que se contribuya con el cuidado de las mascotas, así se logrará que los afiliados sientan a Zooneraria como un apoyo con el cuidado de sus animales de compañía. Los ingresos contemplados inicialmente dentro del modelo de negocio se basan en la venta de planes de previsión exequial, servicios funerarios adicionales a clientes ocasionales que no cuentan con un plan exequial pero que necesitan de los servicios, también se considera importante que el modelo sea sostenible en términos tanto ambientales como sociales, de esta manera en el aspecto ambiental se espera mitigar la contaminación del suelo, aire y agua al brindar a las familias la alternativa de garantizar la adecuada disposición final de los restos de animales, así se evitará que los restos lleguen a lugares que no están diseñados para recoger esta carga orgánica. Además de acuerdo con las entrevistas realizadas con los expertos, también se logrará mejorar en el control de enfermedades infecciosas (zoonóticas) que puedan ser transmitidas por los cuerpos del animal. Otro beneficio en términos ambientales será la producción de compost para ayudar en el rendimiento de los suelos de la región y la posibilidad de iniciar un proceso de reforestación a través de la opción de sembrar plantas nativas en el área, de manera que se contribuya con los intereses del país en

términos de mayor cantidad de árboles para Colombia. En cuanto a los beneficios sociales tenemos como primera medida la generación de empleo para la región, sin dejar de lado la importancia de apoyar a las personas en la prevención de riesgos en la salud mental por la pérdida de su animal de compañía, esto debido a que al morir el animal se genera un proceso de duelo “el cual está mediado por la calidad del vínculo formado entre amo-mascota, las costumbres que se configuraron y las transformaciones que se introducen en la vida de la persona” (Holguín & Pasos, 2021). Estos aspectos son determinantes a la hora de manejar el dolor y superar la pérdida, así como la importancia de la red social, el recurso a prácticas simbólicas como rituales y un adecuado apoyo psicológico en este proceso” (Holguín & Pasos, 2021). Dar un adecuado manejo repercute a la salud de las personas que confían en Zooneraria para este proceso tan doloroso en sus vidas.

Zooneraria tendrá como actividades claves para lograr la puesta en marcha del modelo la realización de convenios con hornos crematorios, se deberá crear y consolidar la marca, además de introducirse en los softwares funerarios, la posibilidad de crear un APP y la consolidación de la página web que permitan mantener un contacto estrecho tanto con los clientes como con la comunidad en general. Uno de los puntos más importantes a considerar y que fue validado por medio de las entrevistas con los empresarios es definir la estructura organizacional, de esta manera se pueden establecer los roles y funciones que permitan elegir el personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales de Zooneraria. Como recursos claves del modelo están la contratación de un gerente, un asesor comercial y un profesional en Psicología por prestación de servicios, Adquirir un equipo de cómputo, con el software funerario, y el diseño de una página web y una APP, que permitirán el desarrollo del mercadeo digital, por otra parte, se requiere la compra de mobiliario como escritorio, sillas, gabinetes y la adecuación de la sala de

despedida, así como un vehículo que permita el transporte del cuerpo hasta el lugar de biocreación.

Dentro de los costos para tener en cuenta tendremos los costos fijos para nuestra organización, dentro de los que se incluyen pago de mano de obra especializada, alquiler de hornos crematorios, publicidad, arrendamientos, además de tener en cuenta los beneficios a los clientes y las materias prima para la elaboración de los recordatorios de acuerdo con el plan seleccionado por el cliente.

Otro punto para tener en cuenta y que debe ser analizado previamente son los costos ambientales, los cuales pueden deberse a una mala manipulación de los restos o también en el proceso de la siembra, el cual debe estar alineado con requerimientos técnicos de las especies a sembrar, debido a que se debe considerar la siembra de especies nativas y que no generen problemas a largo plazo en la región. De la misma manera un costo social a considerar es que el manejo del duelo sea hecho por profesionales, dado que también según lo reportado por los expertos en las entrevistas debe hacerse con todo el rigor requerido, para evitar sentimientos de apego que puedan acarrear otro tipo de problemáticas.

Para el desarrollo de este modelo se debe contar con algunos aliados clave como son los proveedores, tiendas de mascotas, veterinarias, alianzas estratégicas con cooperativas y empresas, otras funerarias, empleados y el estado representado en sus entes de control.

2.3. Objetivos Empresariales

Dentro de los objetivos empresariales se tiene:

A corto plazo:

- Conseguir la afiliación de al menos 300 animales de compañía a los planes exequiales ofrecidos en los tres primeros meses de operación.

A mediano plazo:

- Generar ingresos de \$15.000.000 mensuales inicialmente en los seis meses siguientes a la apertura del negocio.
- Conseguir al menos 3 aliados estratégicos para lograr ampliar la gama de beneficios.

A largo plazo:

- Aumentar la base de clientes en un 20% para el segundo año de operación.
- Expandir los servicios a los municipios que componen la Sabana Centro de Cundinamarca para el año 2025.

2.4. Estado Actual del Negocio

Actualmente la empresa está constituida y registrada en Cámara y Comercio, se adecuaron las instalaciones que contienen dos salas de despedida en un lugar estratégico del municipio de Zipaquirá, se cuenta con la afiliación de 40 animales de compañía lo cual genera unos ingresos de \$360.000 mensuales solo por el tema de afiliaciones, se han prestado servicios funerarios a externos, se adquirió el software para la vinculación y registro de información de propietarios, está en construcción y desarrollo de la página web y una APP para la afiliación y pago de los servicios funerarios. También se tiene presencia en las redes sociales Facebook e Instagram. La figura 1 muestra una sala de despedida de Zooneraria, así como los datos de contacto.

Figura 1 Sala despedida



Fuente: Elaboración propia

2.5. Descripción del Servicio

El servicio consiste básicamente en la venta de planes de previsión exequial para animales de compañía, para que al momento de su fallecimiento se cubran todos los gastos asociados a este suceso. El proceso se basa en conocer las necesidades de este tipo de clientes, se les brinda la asesoría para ofrecerles los diferentes planes que se tienen y de esta manera puedan hacer la mejor elección que se ajuste a sus necesidades, luego se procede a la firma del contrato, se realiza el pago y cuando sea el momento de la pérdida de la mascota se le presta el servicio funerario que consta de recogida del cuerpo y arreglo, sala de despedida, biocreación y entrega de cenizas, y si se quiere disposición final, luego se evalúa el servicio para conocer la satisfacción.

Un aspecto importante por resaltar sobre la descripción de servicio brindado por Zooneraria se enfoca en que los planes ofrecen diferentes alternativas con el fin de recordar a los animales de compañía. Estudios recomiendan prácticas para aliviar el dolor de la pérdida de una mascota, las cuales podrían incluir hacer rituales de despedida y crear una forma de recordación a través de la siembra de una planta o árbol conmemorativo que sirva como tributo para el recuerdo en los próximos años (Goldman, 2021). En Zooneraria se ofertan los siguientes planes que han sido considerados teniendo en cuenta la segmentación de clientes realizada, en ellos se evidencia las recomendaciones de los expertos con respecto a tener la opción de realizar una ceremonia de despedida, así como incluir recordatorios que sirvan como medio para traer a la memoria los momentos vividos con su animal de compañía. En la figura 2 se muestran los planes diseñados para Zooneraria.

Figura 2 Planes proyectados por Zooneraria



NUESTROS PLANES		
GRATITUD	AMISTAD	LEALTAD
Traslado.	Traslado.	Traslado.
Obituario digital con foto.	Obituario digital con foto.	Obituario digital con foto.
Postal 9*13 cm.	Postal 13*18 cm.	Postal 15*20 cm.
Biocremación hasta 40 kg.	Biocremación hasta 40 kg.	Biocremación hasta 40 kg.
Despedida en sala 30 min.	Despedida en sala 1 hora.	Despedida en sala 2 horas.
Cofre de cartón.	Cofre de cartón.	Cofre de cartón.
Urna cenizaria.	Urna cenizaria.	Urna cenizaria de lujo.
Vela.	Planta conmemorativa.	Planta conmemorativa y detalle sorpresa.
Arreglo de cuerpo.	Arreglo de cuerpo.	Arreglo de cuerpo.
*Valor mensual: \$ 7.000	*Valor mensual: \$ 8.000	*Valor mensual: \$ 9.000

Fuente: Elaboración propia

Pensado en aquellos clientes ocasionales que no se encuentren afiliados pero que requieran de los servicios, se tiene contemplado un paquete de servicios funerarios que contempla la recogida del cuerpo, obituario digital, una postal, servicios de biocremación o cremación o compostaje, 30 minutos de despedida en sala, entrega de cenizas y una vela como recordatorio de su animal de compañía, cuyo precio oscila de entre \$850.000 a \$920.000.

2.6. Nombre, Tamaño y Ubicación

Esta empresa está registrada ante Cámara y comercio como Soluciones Funerarias Integrales SAS, cuyo nombre comercial es ZOONERARIA, es una pequeña empresa y estará localizada en Sabana Centro, específicamente en el municipio de Zipaquirá, en la Carrera 10a No. 5-61, Barrio

El Centro, en la figura 3 se muestra un mapa de la ubicación general tomando como referencia el país, departamento y municipio. Por su parte la figura 4 muestra el área de influencia de Zooneraria con respecto a los municipios circundantes que puedan ser impactados con el proyecto en Sabana Centro.

Figura 3 Localización de Zooneraria



Fuente: Tomado de la Secretaría de Planeación de Zipaquirá

Figura 4 Área de influencia de Zooneraria



file:///C:/Users/ef10201a/Downloads/Documento_ejecutivo_RINN.pdf

2.7. Mercado Potencial

El mercado potencial fue considerado teniendo en cuenta los resultados del último informe Sabana Centro Como Vamos 2021 y fueron relacionados con el número de habitantes, la provincia de Sabana Centro registró una población total de 631.467 hab. (18,7% Dep.) Teniendo en cuenta que no existe un estudio que permita identificar cuántos animales de compañía existen en sabana centro, el mercado potencial se definió con los datos del DANE, quien en su Encuesta Multipropósito indaga por tenencia de mascotas y vehículos. En el primer caso, el 40,2% de los hogares de Bogotá dijeron tener mascota, el 65,8% de ellos tienen perro y el 43,7%, gato. En la cabecera de los municipios la tenencia llegó a 59,7%, si de los 631.467 habitantes de sabana centro y si en promedio los hogares están compuestos por 3 integrantes, se puede inferir que existen 210.489 hogares aproximadamente, si se tiene en cuenta que, de estos, alrededor del 59% tiene mascotas, el mercado potencial podría ser de 124.188 animales de compañía en esta zona que podrían ser impactados por este proyecto.

2.8. Ventajas Competitivas

Dentro de las ventajas competitivas que tiene este servicio están la prestación del servicio de biocreación o descomposición natural, lo que implica menos daño al medio ambiente y ser los pioneros en ofertar este servicio en Zipaquirá, se cuenta con sala de despedida propia, los planes ofrecidos se ajustan a diferentes presupuestos, y se cuenta con el ecosistema de beneficios que se brindan a través de los aliados estratégicos.

También se considera importante que el modelo sea sostenible en términos tanto ambientales como sociales, de esta manera en el aspecto ambiental se espera mitigar la contaminación del suelo, aire y agua al brindar a las familias la alternativa ecológica para la adecuada disposición final de los restos de animales, así se evitará que estos lleguen a lugares que no están diseñados

para recoger esta carga orgánica. Además de acuerdo con las entrevistas realizadas con los expertos, también se logrará mejorar en el control de enfermedades infecciosas (zoonóticas) que puedan ser transmitidas por los cuerpos del animal. Otro beneficio en términos ambientales será la producción de compost para ayudar en el rendimiento de los suelos de la región y la posibilidad de iniciar un proceso de reforestación a través de la siembra de plantas nativas en el área, de manera que se contribuya con los intereses del país en términos de mayor cantidad de árboles para Colombia.

En cuanto a los beneficios sociales se tiene como primera medida la generación de empleo para la región, sin dejar de lado la importancia de apoyar a las personas en la prevención de riesgos en la salud mental por la pérdida de su animal de compañía, esto debido a que al morir el animal se genera un proceso de duelo “el cual está mediado por la calidad del vínculo formado entre amo-mascota, las costumbres que se configuraron y las transformaciones que se introducen en la vida de la persona. Estos aspectos son determinantes a la hora de manejar el dolor y superar la pérdida, así como la importancia de la red social, el recurso a prácticas simbólicas como rituales y un adecuado apoyo psicológico en este proceso” (Holguín García & Pasos Pérez, 2021; Holguín & Pasos, 2021). Dar un adecuado manejo repercute a la salud de las personas que confían en Zooneraria para este proceso tan doloroso en sus vidas.

2.9. Resumen de las inversiones requeridas

Como recursos claves del modelo están la contratación de un gerente, un asesor comercial y un profesional en Psicología por prestación de servicios, Adquirir un equipo de cómputo, con el software funerario, el diseño de una página web y una APP, que permitirán el desarrollo del mercadeo digital, por otra parte, se requiere la compra de mobiliario como escritorio, sillas,

gabinetes y la adecuación de la sala de despedida, así como un vehículo que permita el transporte del cuerpo hasta el lugar de biocreación.

Dentro de los costos para tener en cuenta están los costos fijos, los cuales incluyen el pago de mano de obra especializada, alquiler de hornos crematorios, es importante señalar que no se va a invertir en la compra de estos hornos porque es una inversión muy alta para el estado del proyecto, por lo tanto este será un servicio tercerizado, publicidad, arrendamientos, además de tener en cuenta los beneficios a los clientes y las materias prima para la elaboración de los recordatorios de acuerdo con el plan seleccionado por el cliente.

Otro punto para tener en cuenta y que debe ser analizado previamente son los costos ambientales, los cuales pueden deberse a una mala manipulación de los restos o también en el proceso de la siembra, el cual debe estar alineado con requerimientos técnicos de las especies a sembrar, debido a que se debe considerar la siembra de especies nativas y que no generen problemas a largo plazo en la región.

En cuanto a los costos sociales a considerar está el manejo del duelo, pues se debe garantizar que este proceso sea atendido por profesionales, dado que según lo reportado por los expertos en las entrevistas debe hacerse con todo el rigor requerido, para evitar sentimientos de apego que puedan acarrear otro tipo de problemáticas.

Para el desarrollo de este modelo se debe contar con algunos aliados clave como son los proveedores, tiendas de animales de compañía, veterinarias, alianzas estratégicas con cooperativas y empresas, otras funerarias, empleados y el estado representado en sus entes de control.

2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Las proyecciones de ventas están dadas teniendo en cuenta el mercado objetivo y las metas organizacionales que se fijaron, para el primer año se estima vender **\$ 250.188.000**, representados en la venta de 1147 planes con pago mensual de \$7.000, 72 planes de \$8.000 y 229 planes de \$9.000, también se proyecta vender 50 servicios de cremación con un valor de \$920.000 y 50 de compostaje a \$850.000 para aquellas personas que no tengan afiliadas a sus mascotas a los planes ofrecidos por Zooneraria. En la tabla 1 se muestran los resultados de las proyecciones realizadas en cuanto a las ventas y la rentabilidad de Zooneraria.

Tabla 1 Ventas y rentabilidad de Zooneraria

Servicio	Cantidad	Precio Venta	Ingresos Generados
PLAN AMISTAD	1.147	\$ 84.000	\$ 96.348.000
PLAN LEALTAD	423	\$ 96.000	\$ 40.608.000
PLAN PREMIUM	229	\$ 108.000	\$ 24.732.000
CREMACIÓN ENTREGA CENIZAS	50	\$ 920.000	\$ 46.000.000
COMPOSTAJE ENTREGA CENIZAS	50	\$ 850.000	\$ 42.500.000
			\$ 250.188.000

Fuente: Elaboración propia

La rentabilidad del proyecto que los socios esperan es una tasa del margen del 20% en relación con la inversión realizada, para este proyecto se calcula en un 36.53%, lo que se traduce en que es un proyecto atractivo para los socios que ven una tasa superior de rentabilidad a la esperada o a la que les podría ofrecer el sector bancario u otro tipo de negocio.

2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Para determinar los costos de los planes se tuvo en cuenta los costos fijos y variables como el transporte y los costos asociados a la comercialización.

Por otra parte, los costos de los servicios de biocreación y compostaje al ser tercerizados se tuvo en cuenta el valor que se asume por cada uno de ellos, los cuales para el primer año de operación se calculan en \$45.500.000.

En cuanto a la inversión requerida para la puesta en marcha se estima en \$64.814.520.

El valor presente del proyecto permite evidenciar que es un negocio bastante optimista.

La rentabilidad del proyecto corresponde a un 36.53% lo que representa un dato atractivo para los inversionistas, además que el retorno de su inversión se podría recuperar en un tiempo aproximado de 3.27 años.

Los ingresos de este proyecto básicamente se calcularon de acuerdo con la venta de planes de previsión exequial, y los servicios ocasionales que se pueden prestar a aquellas personas que no contemplan adquirir un plan pero que tienen la posibilidad de asumir los costos asociados a la muerte de sus animales de compañía.

Los cálculos de proyecciones de ingresos están basados en una investigación de mercado y las cifras de mortalidad animal que según el diario la república en su edición martes, 11 de febrero de 2014 titulada “Cementerio y cremación de perros, un negocio de \$200 millones al mes” es de 120 animales de compañía diarias solo en Bogotá.

Para encontrar información más específica remitirse al numeral 8.10 Evaluación Financiera

2.12. Equipo de trabajo.

El equipo de trabajo que presenta la propuesta está conformado por Carlos Orlando González y Diana Marcela Huertas. Carlos es administrador de empresas, especialista en Gerencia de Proyectos, maestrante en Gerencia de Proyectos de Desarrollo Sostenibles quien es profesor Universitario, con experiencia en formulación y evaluación de proyectos, ideación y prototipado, conocimientos en herramientas para la gestión y el fortalecimiento empresarial, gestión de la

calidad. Por su parte Diana es bióloga especialista en Docencia Universitaria, maestrante en Gerencia de Proyectos de Desarrollo Sostenibles, ha trabajado con comunidades pertenecientes a las zonas rurales, en lo referente a: educación ambiental, planes de manejo de especies de fauna, manejo y conservación de recursos naturales.

3. Análisis del Sector

En primera medida se realiza un análisis del entorno a través de las herramientas PESTEL (anexo3) y LAS FUERZAS DE PORTER (anexo 4), que permiten tener un panorama de los factores externos que inciden de manera positiva o negativa en el desarrollo del proyecto. En el anexo 3 se muestran los aspectos a revisar y la identificación de las 5 variables para tener en cuenta. Se revisa el tipo de impacto de cada variable (positivo o negativo) y el nivel de impacto (alto, medio y bajo).

3.1. Análisis de fuerzas que impactan el negocio

El análisis de PESTEL muestra que una de las principales variables a considerar es la social, en la cual se destacan las nuevas dinámicas familiares en los que las mascotas son un miembro más, así como los valores sociales, éticos y morales que permiten educar a las personas en que la tenencia responsable de las mascotas no solo se enfoca en el cuidado en vida de los animales sino incluso en la disposición final de los restos en el momento de su muerte. También se analizan las variables económicas y políticas que vienen de la mano del nuevo gobierno, se debe prestar atención a las reformas monetarias y financieras, así como a las nuevas cargas de impuestos que puedan surgir de la reforma tributaria, así como al aumento del salario mínimo, el aumento de la inflación y la capacidad de ahorro de los potenciales clientes, lo cual definirá que los usuarios inviertan en los planes ofertados.

En cuanto al análisis de las 5 fuerzas de Porter se tiene:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** La amenaza es alta debido que se identifica la llegada de nuevos competidores como la empresa Crema PETS, Patitas Celestiales y las funerarias tradicionales como Capillas de la Fe, Parque Cementerio, Inversiones la Paz y San Agustín. El DANE muestra que el 40,2% de los hogares de

Bogotá tienen una mascota, más del 60 % tienen perros y cerca del 40% tienen gatos como animales de compañía. En la cabecera de los municipios la tenencia llegó a 59,7%, esta situación hace que exista un mercado potencia y por ende se abre la posibilidad de que otras empresas ofrezcan sus servicios (DANE, 2022). Un estudio del Congreso de la Republica muestra que en la última década, el crecimiento de las mascotas en los hogares ha evidenciado un incremento del 13%, lo cual abre las puertas para que las empresas amplíen su portafolio de servicios en lo relacionado con el cuidado de las mascotas.

Datos del 2019 muestran que para ese año se realizaban cerca de 2.500 cremaciones de animales bien sea por necesidad inmediata o por protección (pagando un plan de previsión exequial que tiene un valor de entre \$8.000 y \$16.000). Esto da un promedio de 6 a 7 servicios diarios (Portafolio, 2019).

- **Rivalidad entre competidores existentes:** Es un aspecto de prioridad alta, pues cada vez son más fuertes las campañas de las funerarias tradicionales para lograr atraer clientes con este nuevo servicio. Además de que empresas ya existentes como Sura, Bancolombia, Seguros Bolívar, Mapfre, HDI Seguros, y Falabella han incluido dentro de la prestación de seguros para mascotas que cubren desde daños a terceros, guarderías en caso de ausencia del dueño, servicios funerarios y orientación psicológica para los propietarios por fallecimiento de las mascotas, algunas de estas pólizas ofrecen asesoría en la localización de las mascotas por pérdida o robo (Bernal, 2022). Esta situación hace que el servicio funerario no sea exclusivo de nuevas empresas sino que otras organizaciones al diversificar sus portafolios generan mayor presión de competencia.

- **Amenaza de productos y servicios sustitutos:** Es moderado ya que los servicios son muy similares, se debe tener en cuenta las técnicas tradicionales como la cremación o biocremación, como valor diferencial se brinda la opción de compostaje como una técnica de descomposición natural. Un aspecto por considerar dentro de los nuevos productos ofertados es la posibilidad de que grandes funerarias para humanos, pueden proveer atención 24 horas, si bien es cierto el servicio no lo hacen todo el día, si están en la capacidad de contratar personal que puede atender solicitudes en cualquier horario.
- **El Poder de negociación del proveedor:** Este aspecto es moderado puesto que se tiene una gran variedad de proveedores en temas de insumos principalmente. Lo que se debe mencionar es que los prestadores de servicios de biocremación o cremación cuentan con el poder suficiente para tomar las riendas de la negociación en la región pues existen solo dos empresas Crema Pets y Patitas Celestiales.
- **Poder de negociación del cliente:** Es moderado ya que están empezando a ingresar a este mercado las funerarias de humanos como Capillas de la Fe, Parque Cementerio e Inversiones de la Paz, se debe tener en cuenta un alto valor agregado para hacer la diferencia. Para esto es necesario entrar a evaluar los precios de las urnas o quizás ofrecer otra opción a la tradicional urna con el fin de despertar el interés por productos innovadores que logren persuadir a clientes potenciales.

En el anexo 5 se muestra un análisis de las 5 fuerzas de Porter en la que la mayor amenaza se tiene en la entrada de los nuevos competidores y la rivalidad entre los competidores existentes, es entonces necesario que los esfuerzos del modelo de negocio se encuentren

enfocados en la fidelización de los clientes para a través de la voz a voz se logre llegar a más clientes.

3.2. Análisis de oportunidades y amenazas

En el anexo 6 se muestra un listado de la fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pudieron ser reconocidos durante la validación del modelo de negocio. A continuación, se realizan las estrategias planeadas a partir de la matriz DOFA.

Cruce de variables

Estrategias para maximizar F y O

Por la ubicación podemos garantizar el cumplimiento de la Resolución 909 de 2008, con el fin de garantizar el manejo adecuado de los restos, así como el control de emisiones según las normas y los estándares.

Las personas se preocupan en la actualidad por sus mascotas, empiezan a entender lo que implica la tenencia responsable de sus animales de compañía, es así como tener profesionales enfocados en educar a los dueños sobre cuidado de las mascotas nos abre el espacio para llegar a clientes potenciales.

Creciente motivación de las personas por la cremación lo que garantiza que los planes ofertados en el modelo de negocio lleguen a la necesidad de los clientes potenciales, además de que están diseñados para todos los presupuestos.

Estrategias para minimizar D y maximizar O

Establecer un plan de comunicación externa en el cual la publicidad que se maneje sea la adecuada para los clientes, además de manejar temas de actualidad que proveen información valiosa para los potenciales clientes y ayuden con su fidelización.

Programas de capacitación constantes que ayuden a tener planes actualizados y acordes a la normatividad vigente, para ofertar servicios de alta calidad y compromiso ambiental.

Buenas experiencias para los nuevos clientes a fin de lograr su recomendación en redes sociales, debemos buscar la satisfacción completa del cliente, para de esta manera lograr que con su testimonio se consolide el modelo de negocio.

Programa de beneficios con el fin de lograr la fidelización de los clientes y ganar su confianza para el acompañamiento durante el duelo.

Planes a los cuales pueda acceder cualquier persona, además de búsqueda constante de convenios que permitan ser reconocidos en el mercado.

Estrategias para maximizar F y minimizar A

Aunque la experiencia de los otros competidores es mayor, los planes ofrecen la posibilidad de competir con cualquiera de las empresas de mayor experiencia, garantizando el cumplimiento de la normatividad a un precio que puede ser competitivo en el mercado.

Garantizar el posicionamiento de la marca en las redes sociales, definir campañas de expectativa y mantener contacto fluido y eficaz con los clientes potenciales.

Llegar a los clientes potenciales con recomendaciones que vayan más allá de los planes ofertados y puedan incluir aspectos importantes para el cuidado de las mascotas.

Estrategias para minimizar D y A

Fidelización de los nuevos clientes y los potenciales a través de un programa de beneficios en los que se incluyan las mascotas y también los dueños, es decir definir alianzas que permitan ofrecer programas en los que las personas sienten que con la compra de sus planes están ganando en otros ámbitos.

Los resultados de este ejercicio se presentan en el anexo 8 y 9, lo cual permite evidenciar que se debe prestar especial atención a dos de estos, la amenaza que presenta la posible entrada de nuevos competidores a este mercado que es muy probable que suceda, y la constante rivalidad en el gremio de las funerarias para humanos ya que ellas han empezado a incorporar dentro de sus servicios este tipo de coberturas. Por otra parte, es importante mencionar que debido a las condiciones económicas por las cuales atraviesa el país y sumado a las pocas políticas estatales en cuanto a la disposición de estos cuerpos se puede seguir presentando que los arrojen a la basura, que terminen sepultados en lotes o en los mismos jardines de las casas.

En cuanto a las oportunidades que se pudieron analizar se encuentra la generación de nuevas experiencias en el acompañamiento del duelo a los dueños de estas mascotas. Estos nuevos servicios para mascotas son un mercado en crecimiento, y si se tiene en cuenta que en el municipio se vienen construyendo más de 5.000 unidades de vivienda, muy seguramente esto traerá más clientes interesados en el proyecto.

3.3. Análisis de los competidores

El análisis de competidores muestra que en el municipio se encuentran las principales empresas que ofertan servicios similares en la región (tabla 2). Como características generales se tienen que cuentan con lugares propios para el manejo de los restos de animales y diferentes planes según las necesidades familiares.

Se puede inferir que, aunque existe competencia también una oportunidad de emprender y Zooneraria podrá acceder a este mercado desde su especialidad en atención de caninos y felinos, teniendo como base planes que se ajustan a la capacidad económica de las familias, garantizando calidad y un óptimo servicio para la disposición final de los restos de los animales de compañía.

Tabla 2 Competidores Zooneraria

	Crema Pets	Capillas de la Fe	Parque Cementerio
Ubicación	Carrera 36 # 8 - 442 Zipaquirá Centro empresarial y logístico La Paz - Bodega 1	Cra. 7 #7-49, Zipaquirá, Cundinamarca	Edificio complejo funerario Avda. Industrial No. 1-500 Barrio las villas
Servicios que presta	Servicios de Cremación	Planes exequiales Sala de velación Cofre fúnebre especial para mascotas Cremación colectiva	Planes exequiales Sala de velación Cofre fúnebre especial para mascotas Cremación individual
Precios	\$680.000 a \$890.000	\$ 15.000 a \$20.000	\$10.000 a \$17.000 según plan
Canales para su distribución	Página web, redes sociales y lugar físico para la cremación	Página web, redes sociales y lugar físico para la velación	Página web, redes sociales y lugar físico para la despedida

Fuente: Elaboración Propia

Se logra establecer que a pesar de que es un mercado con varios competidores, la oferta de servicio combina características exclusivas y un valor agregado en la parte emocional y de sostenibilidad ambiental. La estrategia se basa en la diferenciación al ofrecer un servicio único en el mercado del municipio de Zipaquirá y entregar al cliente un producto de calidad y ajustado a sus necesidades.

3.4. Conclusiones sobre viabilidad del sector

- El sector de servicios para mascotas ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. Esta tendencia parece ser sostenible debido al aumento en la conciencia de los dueños de mascotas sobre la importancia de brindar cuidados adecuados a sus animales de compañía.
- La demanda continua de servicios para mascotas, como cuidado de mascotas, adiestramiento, servicios de salud, alimentación y seguros sigue siendo alta y se espera

que aumente a medida que más personas adopten mascotas y busquen brindarles una mejor calidad de vida.

- El sector se ha diversificado, ofreciendo una amplia gama de servicios que van más allá del simple cuidado físico de las mascotas. También se piensa en ese momento final y los costos que este proceso trae para los dueños, de esta manera se abren nuevas oportunidades de negocio.
- La tecnología está desempeñando un papel importante en la viabilidad del sector de servicios para mascotas. Las aplicaciones móviles, la telemedicina veterinaria y los dispositivos de seguimiento de mascotas están mejorando la eficiencia y la accesibilidad de los servicios.
- Existe una creciente conciencia sobre la sostenibilidad en el cuidado de las mascotas, lo que ha llevado a la aparición de productos y servicios más ecológicos. Esto sugiere una oportunidad para las empresas que están orientadas a adoptar prácticas sostenibles.
- A medida que el sector crece, la competencia se intensifica. Sin embargo, la especialización en nichos específicos (como el cuidado de mascotas exóticas o servicios de alta gama) puede seguir siendo una estrategia efectiva para destacar en el mercado.
- Es importante tener en cuenta las regulaciones locales y nacionales que afectan al sector de servicios para mascotas. Cumplir con estas normativas es esencial para garantizar la viabilidad a largo plazo del negocio.

4. Validación e Investigación de Mercado

Para la validación de la idea de negocio se realizó una encuesta a 102 personas en las que se abordaron preguntas con el fin de conocer su comportamiento y preferencias sobre el servicio funerario para mascotas. Esta encuesta permitió realizar un análisis de la propuesta de valor, así como el perfil de persona, las necesidades del cliente, las ventajas competitivas de la localización, y otros aspectos importantes para la validación de la idea de negocio. Además, se realizaron 4 entrevistas semiestructuradas a clientes potenciales con el fin de conocer su percepción frente a la idea de negocio (anexo 11).

4.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

Al realizar las entrevistas se tiene que los clientes potenciales muestran interés en la consecución de planes funerarios para sus mascotas, siempre y cuando estos se ajusten a sus presupuestos. Las personas entrevistadas saben y entienden que el papel de ellos no termina con la muerte de su animal de compañía, sino que es necesario que se garantice la disposición adecuada de sus restos en el momento del fallecimiento. En el anexo 7 se recoge parte de la información obtenida en estas entrevistas, lo constituye la base para la propuesta de valor presentada.

4.2. Perfil de persona

En el anexo 8 se establece una representación de los usuarios potenciales se realizó un perfil del cliente ideal, a través de esta herramienta se logra definir una posible audiencia a la cual se quiere atraer. El perfil de persona nos arroja un cliente amante de los animales y en especial de su animal de compañía, quien considera a su mascota como parte de su familia. Se caracteriza por ser una persona sensible y planificadora, que, aunque no le gusta pensar en su pérdida, si considera la opción de buscar alternativas para la disposición final de los restos de su animal de

compañía, tanto por responsabilidad con ellos mismos como frente a la disposición final de los restos para mitigar el impacto ambiental.

4.3. Necesidades y oportunidades del cliente (customer Jobs)

Utilizando el lienzo de propuesta de valor se pudieron identificar las siguientes:

- Comprar en línea servicios y productos para mascotas, a través de plataformas fáciles de utilizar y con soporte 24/7.
- Encontrar profesionales que atiendan a sus mascotas.
- Buscar servicios diferenciadores que cubran los gastos asociados a la muerte de sus mascotas.
- Probar nuevos servicios que sobresalgan por dar un trato digno a estos seres.
- Ahorrar tiempo y dinero, buscan descuentos y servicios complementarios.
- Contribuir al desarrollo sostenible.

4.4. Localización

En la tabla 3 se muestra un análisis de la macro localización del proyecto, se evalúan dos lugares: A Zipaquirá y B Bogotá.

Tabla 3 Análisis para la selección de la macro localización

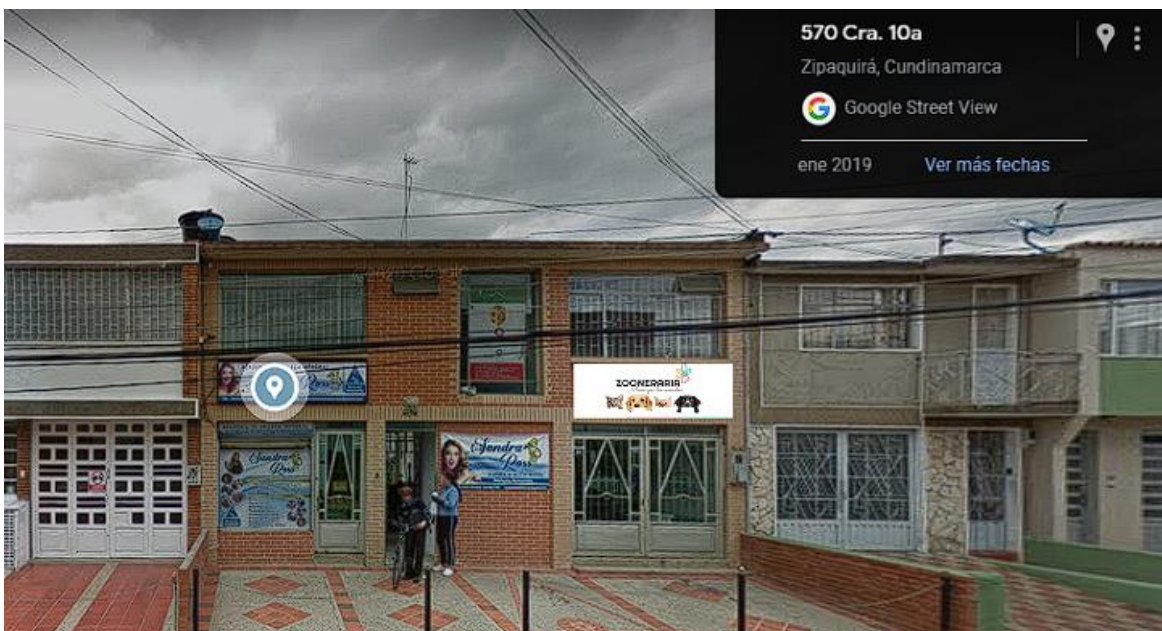
	Necesidades	Alternativa sede localización	
		A	B
Obligatoria	Energía eléctrica	X	X
	Lugar para ofertar los servicios	Propio	Arriendo
	Salas especializadas	Espacios para adaptar	Espacios para adaptar
	Infraestructura de acuerdo con la normativa	Acondicionada	Por acondicionar
	Agua	X	X
	Facilidad para llegar al sitio de disposición final	Directo	Mayor desplazamiento
	Amigos y conocidos en la zona	Radicados en áreas cercanas	Radicados en áreas distantes
	Equipo técnico del área	X	X
	Ofertas de empleo para locales (aspectos de la sostenibilidad)	X	Población flotante
	Transporte del equipo de una zona a otra	Radicados en el mismo municipio	Distancias considerables
Deseables			

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se realizó la comparación de dos posibles sitios, uno en Zipaquirá y el otro en Bogotá, se evaluaron algunas necesidades de interés que son importantes para el desarrollo de las actividades del modelo de negocio, al evaluar de manera cualitativa se considera viable que la localización sea en Zipaquirá, que presenta una mejor cobertura en la Región Sabana Centro, gracias a su cercanía y vías de acceso y además presenta mayores beneficios para la sostenibilidad del proyecto.

El proyecto estará localizado en Sabana Centro, específicamente en el municipio de Zipaquirá, en la figura 5 se muestra un mapa de la ubicación del municipio y de los circundantes que puedan ser impactados con el proyecto.

Figura 5 Ubicación del modelo de negocio Zooneraria



Recuperada: <https://www.google.com/maps/@5.0229614,-74.0013413,3a,90y,301.67h,85.71t/data=!3m6!1e1!3m4!1sAAF4zoNwniKCWbNs9FDg!2e0!7i13312!8i6656?hl=es-ES&entry=ttu>

4.5. Justificación

En la sociedad actual, las mascotas han adquirido un lugar especial en la vida de las personas, son más que simples animales; son miembros queridos de las familias. Esta conexión profunda entre los seres humanos y sus mascotas ha llevado a la creación de una industria en crecimiento como son los servicios funerarios para mascotas.

La necesidad de las personas por conseguir servicios funerarios dignos y respetuosos para las mascotas es evidente en el amor y el cariño que estas sienten por sus animales de compañía. Sin embargo, hay pocas opciones adecuadas para honrar y despedir a las mascotas fallecidas de una manera que refleje la importancia que tuvieron en las vidas de las familias. Esta es la razón principal para desarrollar un proyecto de servicios funerarios para mascotas.

Una de las razones para llevar a cabo este proyecto se fundamenta en el respeto por el vínculo humano-animal, ya que las mascotas son consideradas miembros de la familia, y cuando fallan, merecen ser tratadas con la misma dignidad y respeto que cualquier ser querido. Este proyecto se basa en la creencia de que los propietarios de mascotas merecen un lugar donde puedan despedirse adecuadamente de sus compañeros leales.

En ese mismo sentido, la pérdida de una mascota puede ser devastadora para las personas. Ofrecer servicios funerarios adecuados brinda un espacio para el duelo y la reflexión, lo que puede ser fundamental para la recuperación emocional ya que se cuenta con apoyo emocional para los propietarios.

Este proyecto se compromete a abordar las preocupaciones ambientales relacionadas con los servicios funerarios para mascotas, promoviendo prácticas sostenibles y éticas, como la biocreación respetuosa con el medio ambiente o la conmemoración a través de la reforestación.

Se ofrecerán un servicio integral que contemple una amplia gama de servicios, desde la disposición de una sala de despedida, pasando por la biocreación y entierro hasta la confección de urnas conmemorativas u otros detalles que permitan a los dueños tener un grato recuerdo de estos seres, lo que garantizará una gama de posibilidades para honrar a sus mascotas de acuerdo con sus deseos y creencias.

Otro aspecto importante que justifica el desarrollo de este proyecto es la demanda en crecimiento, la industria de servicios funerarios para mascotas está experimentando un rápido crecimiento debido al aumento de la población de mascotas en todo el mundo. Esta demanda en constante aumento ofrece una oportunidad viable para establecer y desarrollar un negocio sostenible.

En resumen, el proyecto Zooneraria de servicios funerarios para mascotas es una iniciativa necesaria y ética que busca proporcionar un espacio de apoyo emocional y respeto para los propietarios de mascotas que enfrentan la pérdida de sus queridos compañeros. Además, representa una oportunidad de negocio viable en una industria en crecimiento. La implementación de este proyecto contribuirá al bienestar emocional de las personas y al respeto hacia los animales que tanto han enriquecido las vidas de sus dueños.

4.6. Propuesta de valor

En el anexo 8 se muestra la propuesta de valor realizada a partir de las observaciones extractadas de las entrevistas. En ella se muestra tanto el segmento de clientes como la propuesta de valor, en la cual se incluye la posibilidad de crear una amplia gama de alianzas y descuentos en otras áreas de productos y servicios, con el fin de proveer servicios exequiales para mascotas dentro de los cuales se ofrece recogida del cuerpo, disposición final de los restos del animal, sala

de despedida, biocreación, entrega de restos, recordatorios y reforestación, además de acompañamiento profesional para el duelo.

4.7. Estudio piloto de mercado

Para la realización del estudio piloto de mercado se tomó la decisión de utilizar como herramienta de recolección de datos encuestas que tenían como objetivo conocer la percepción de las personas con respecto a la idea de negocio, las preguntas estuvieron orientadas con el fin de saber que tan dispuestas estaban las personas en adquirir servicios funerarios para sus mascotas. Las encuestas fueron realizadas a personas con mascotas o con la intención de adoptar una.

Vale la pena resaltar que el ejercicio inició con un proceso de validación que fue realizado durante el primer semestre del 2023 en la asignatura Seminario de Investigación, a través de la elaboración de entrevistas, las cuales se encuentran en el anexo 11, estas permitieron validar la idea de negocio e iniciar con el proceso de recolección de información.

El tamaño de la población de familias que cuentan con mascotas es de 124.188 en el municipio, para determinar la muestra al ser un ejercicio de carácter probabilístico se determinó una confiabilidad del 90 % con un margen de error del 10% lo que arroja como resultado que la realización de 100 encuestas constituye una muestra representativa de la población.

Las encuestas se diseñaron y aplicaron a través de formularios de Google. Las preguntas pueden ser consultadas en el siguiente enlace

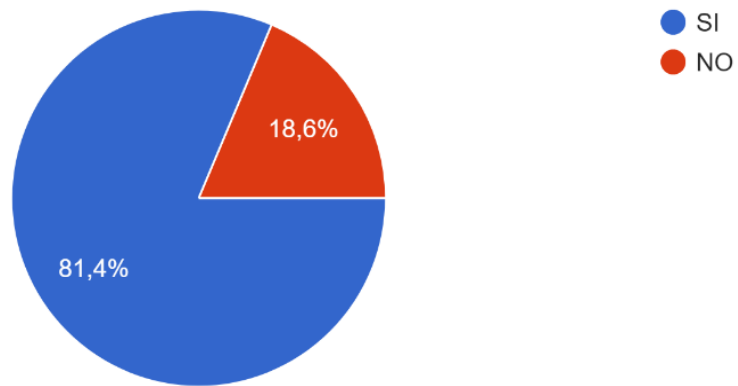
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScex9k5_4Rt4p88p0Cfw_H64v6wyxAVHjTBsyTyRu5tdO9ABA/viewform. La cantidad de encuestas realizadas fue validada por el Director del

Proyecto.

A continuación, se muestran los resultados por pregunta de la encuesta realizada.

Sobre la pregunta si en su hogar hay un animal de compañía el 81.4% de los encuestados respondió afirmativamente.

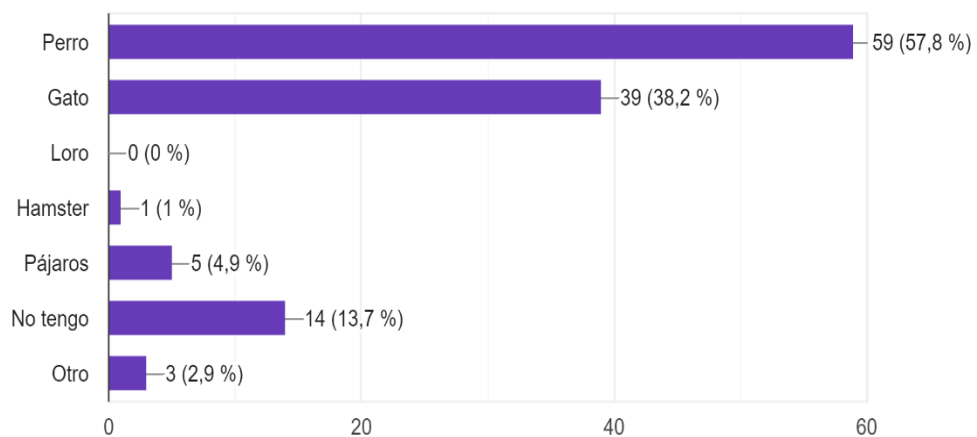
102 respuestas



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

Sobre la distribución del tipo de animales de compañía de la muestra en la figura 6 se muestra que el 57,8 % tienen perros y en segundo lugar tenemos la presencia de gatos con 38,2%.

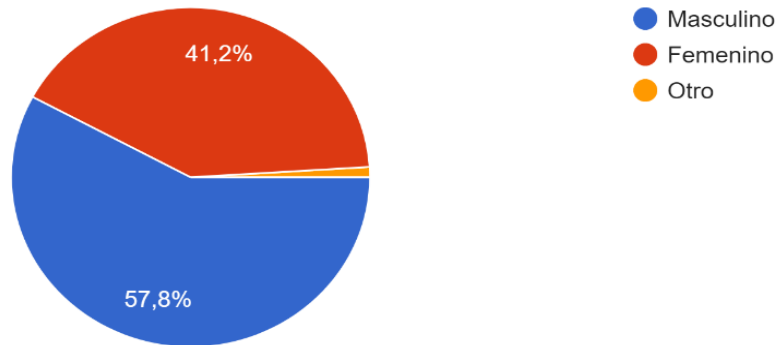
Figura 6 Tipo de mascota



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

Sobre la distribución del género y de los rangos de edades de la población (figura 7 y 8), se evidencia que no existe diferencia significativa entre los géneros de los encuestados con respecto a la presencia de mascota en su hogar.

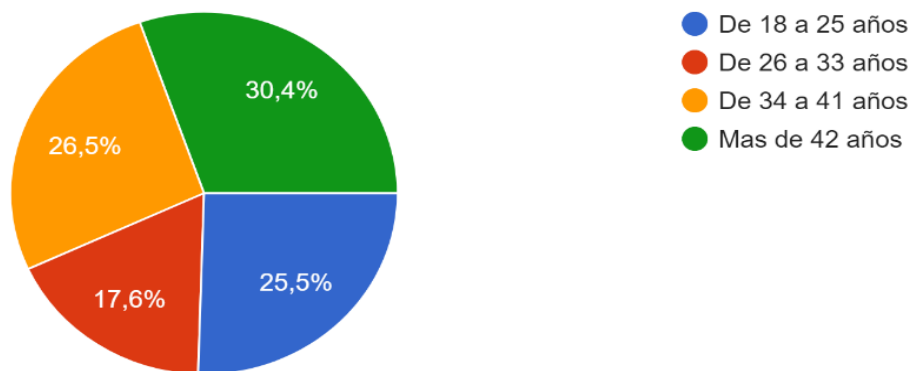
Figura 7 Distribución de género de los encuestados



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

La figura 8 muestra los rangos de edades de la población que cuenta con una mascota tampoco hay mayores diferencias, los participantes mayores de 42 años representan el 30.4% de la muestra, el siguiente rango representativo es el comprendido entre 34 a 41 años con un 26.5%.

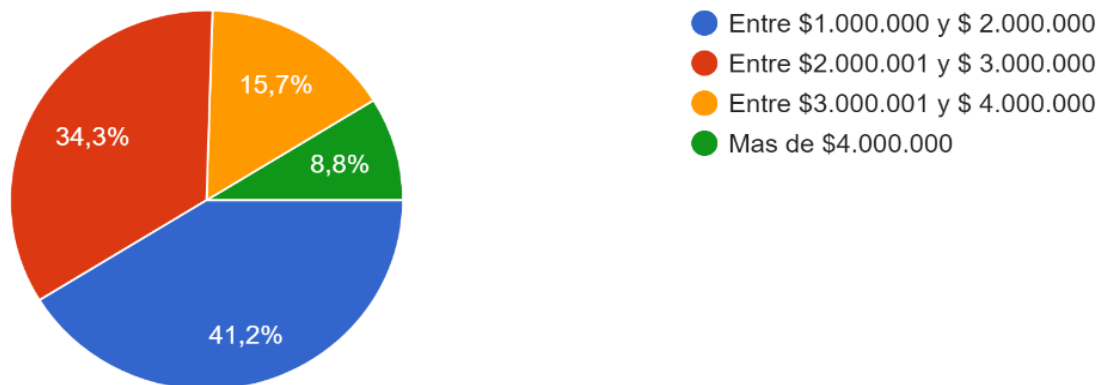
Figura 8 Distribución de edades de los encuestados



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

Sobre la distribución de los ingresos de la muestra se tiene que la mayoría de los encuestados tienen un ingreso mensual entre \$1.000.000 y \$2.000.000 con un 41.2 % de la población, seguido por personas con un ingreso no mayor a \$3.000.000 con un 34.3% (figura 9).

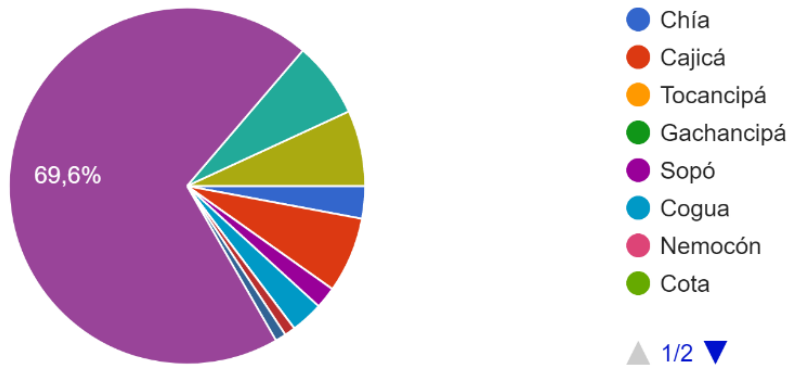
Figura 9 Distribución de ingresos de los encuestados



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

Con el fin de definir el área de influencia de Zooneraria se les preguntó a las personas encuestadas en que municipio de Sabana Centro se ubicaban, lo cual arrojó como resultado que la mayor cantidad de encuestados se encuentran en Zipaquirá, pero también existen personas interesadas en los servicios funerarias en zonas cercanas a la localización de la empresa Los resultados a esta pregunta se muestran en la figura 10.

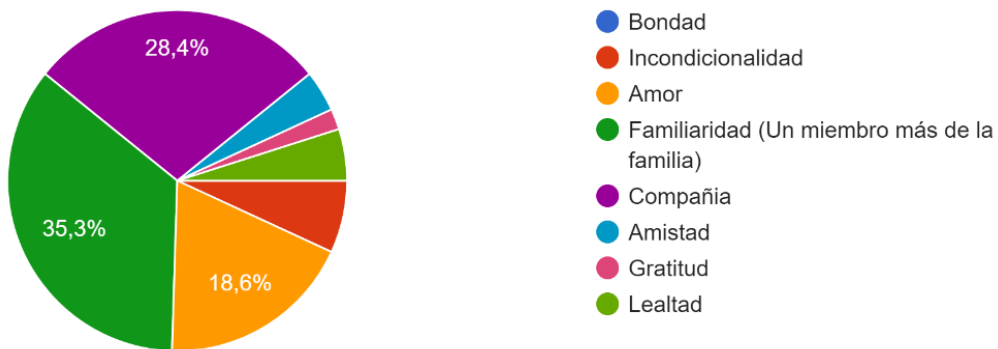
Figura 10 Municipio de residencia de los encuestados



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

En la figura 11 se muestran los atributos que describen a los animales de compañía de los encuestados se encontró que la mayoría describen a su mascota como un miembro más de la familia 35.3%, lo relacionan con sentimientos de compañía y amor 28.4% y 18.6% respectivamente. Este análisis es importante porque se puede evidenciar sentimientos de familiaridad con las mascotas, lo cual contribuye a que busquen adquirir servicios para éstos.

Figura 11 Atributos que los encuestados dan a sus animales de compañía

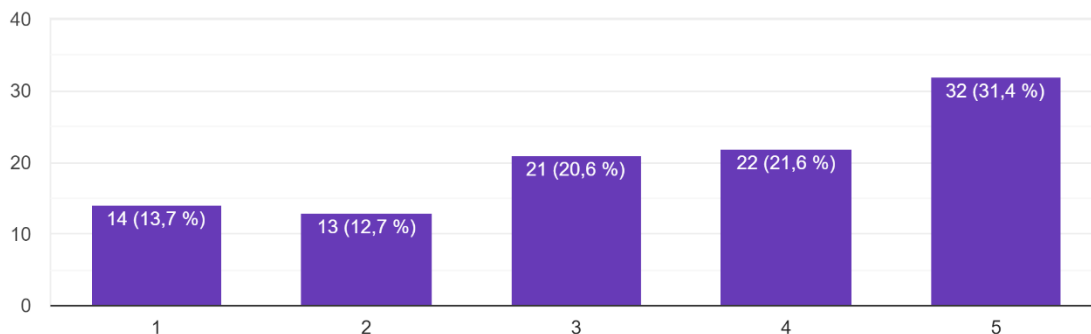


Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

En cuanto a la distribución de la posibilidad de contratar el servicio (figura 12), muestra que un 53% estaría de acuerdo en adquirir un servicio que cubriera la muerte de su animal de

compañía, mientras que el 13.7% no estarían dispuestos a incurrir en este gasto. Hay un porcentaje intermedio que dependiendo de lo ofertado se podrían llegar a convertir en clientes potenciales.

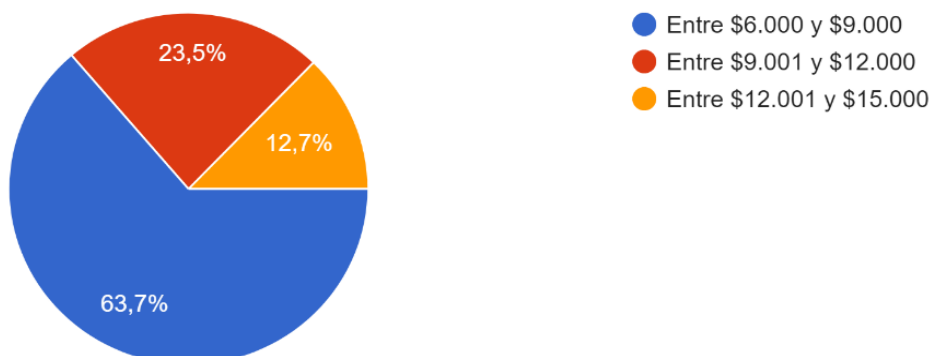
Figura 12 Contratación de los servicios del modelo de negocio



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

Sobre la distribución de la intención del precio a pagar (figura 13), el 63,7% está dispuesto a pagar entre \$6.000 y \$9.000 por el servicio, un 23,5 % dispondría de hasta \$12.000 y un 12,7% puede destinar un valor hasta de \$15.000 por el servicio funerario.

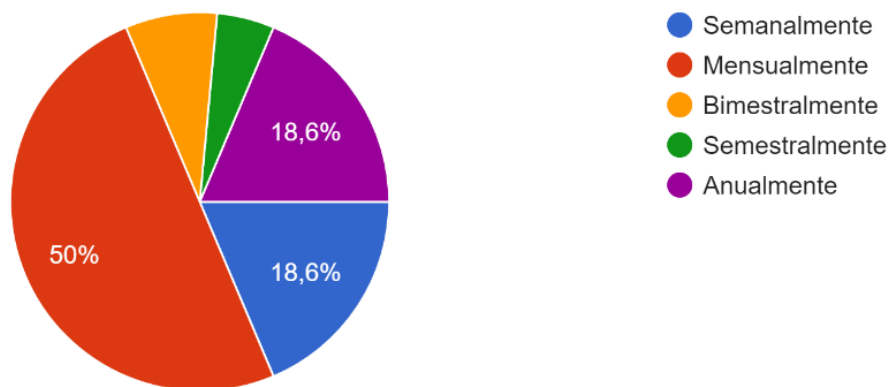
Figura 13 Distribución del pago de los servicios ofertados por el modelo de negocio



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

Respecto a la frecuencia con la que los encuestados adquieren servicios o productos para sus mascotas, en la figura 14 se evidencia que el 50% de la muestra invierten mensualmente en algún bien para sus animales de compañía, otros encuestados afirman que sus gastos los hacen mensualmente (18.6%) y anualmente (18,6%).

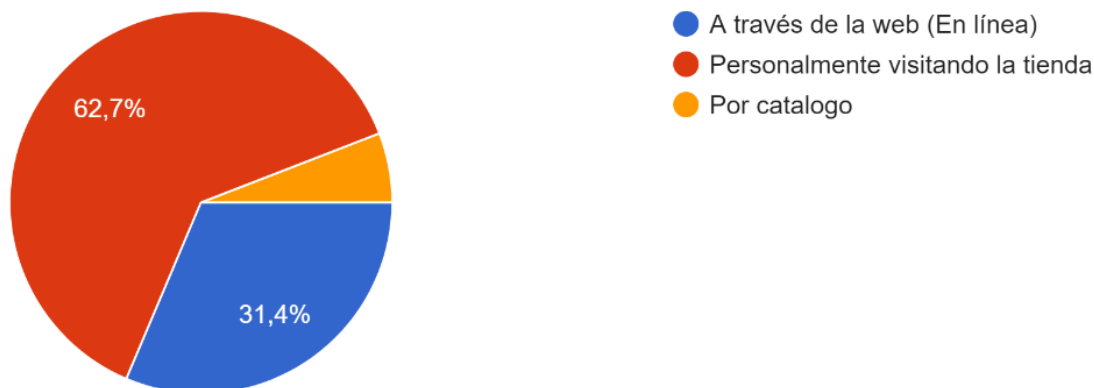
Figura 14 Frecuencia de compra de servicios o productos para los animales de compañía por parte de los encuestados.



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

A los encuestados también se les preguntó sobre el medio de preferencia a la hora de comprar un servicio funerario para su mascota, a lo que el 62.7% respondió que preferían hacerlo de manera personal, asistiendo a las instalaciones del lugar y 31.4% lo haría a través de la Web (figura 15).

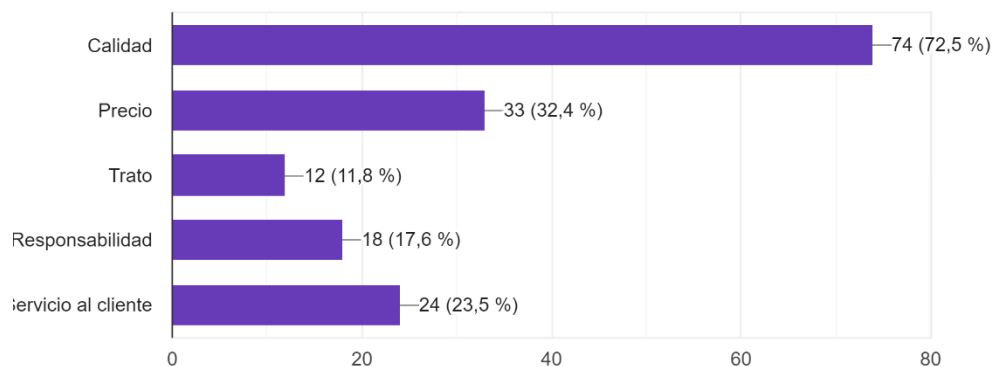
Figura 15 Distribución de la compra de productos.



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

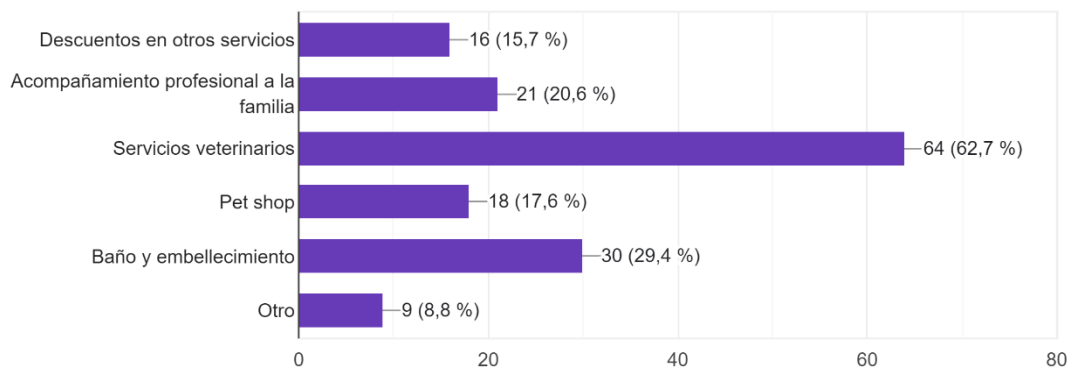
La figura 16 muestra la valorización del servicio, relacionado con lo que es más importante para los encuestados con respecto a tomar la decisión de adquirir el producto se tiene que el 72.5 % se fijan en la calidad de los servicios y un 23.5% se fijan en el servicio al cliente.

Figura 16 Valorización de los encuestados de lo más importante a la hora de adquirir un servicio.



Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

Respecto a la distribución de los servicios adicionales esperados por los dueños de animales de compañía (figura 17), el más solicitado con 62.7% son los servicios veterinarios, 77; 20% 13; 4% 71; 19% 92; 24% 125; 33% 6; 1% Un 29.4% le gustaría recibir servicios de baño y embellecimiento y un 20.6% espera tener un servicio de acompañamiento profesional a la familia.

Figura 17 Distribución de uso de servicios adicionales

Fuente: Encuesta realizada a 102 personas para validar el modelo de negocio Zooneraria

4.8. Objetivos

- Obtener información clave sobre la demanda del mercado.
- Evaluar la viabilidad y la receptividad del producto/servicio en un mercado específico antes de su lanzamiento completo.
- Analizar la competencia, así como los aspectos diferenciadores del modelo de negocio.
- Conocer los precios adecuados y las preferencias del cliente para el proceso de toma de decisiones.

4.9. Resultados

El 81.4% de los encuestados tienen un animal de compañía, de estos el 57.8% tienen perros y el 38.2% gatos, Son hombres y mujeres, con unos ingresos promedio de \$3.000.000 aproximadamente, el 93% de ellos se ubican en los municipios aledaños a Zipaquirá, sus familias están compuestas entre 2 y 4 personas, consideran a sus mascotas como un miembro más de su familia, y representan para ellos compañía, amor, incondicionalidad, lealtad y amistad, aproximadamente el 70% de ellos estarían dispuestos a invertir en un servicio de previsión exequial para sus animales de compañía y por ello pagarían entre \$6.000 y \$9.000 mensuales, ya que sus hábitos de compra en productos y servicios para sus mascotas contemplan hacerlo

mensualmente, sus motivaciones para tomar la decisión de compra están orientados por la calidad, el servicio y los precios, prefieren comprar a través de un canal presencial o vía web, buscan como principales valores agregados servicios veterinarios, baño y embellecimiento y acompañamiento profesional para el duelo.

A continuación, se presentan algunas de las tendencias que han permitido el crecimiento de este mercado:

- **Mayor gasto en mascotas:** Las personas están dispuestas a gastar más dinero en sus mascotas, considerándolas parte de la familia. Esto incluye no solo alimentos y atención médica, sino también servicios como cuidado de mascotas, entrenamiento y servicios de bienestar y spa. Estudios en este ámbito han logrado demostrar el impacto e influencia de los animales de compañía en la vida cotidiana de las personas (Wood, Giles-Corti, & Bulsara, 2005).
- **Enfoque en la salud y el bienestar:** El interés en la salud y el bienestar de las mascotas está creciendo. Esto se refleja en la demanda de alimentos naturales, servicios de atención veterinaria de calidad y servicios de terapia y cuidado físico y mental.
- **Sostenibilidad en productos y servicios ecológicos:** Los consumidores preocupados por el medio ambiente están buscando productos y servicios para mascotas que sean sostenibles y respetuosos con el medio ambiente, como alimentos y juguetes ecológicos.
- **E-commerce de productos para mascotas:** La compra en línea de productos para mascotas, desde alimentos hasta accesorios, sigue creciendo, lo que influye en la forma en que las empresas venden y entregan productos y servicios.

- **Enfoque en la seguridad de las mascotas:** Los propietarios están cada vez más preocupados por la seguridad de sus mascotas. Esto se traduce en la demanda de servicios de seguimiento GPS, seguros de salud y fallecimiento para mascotas y educación sobre seguridad.
- **Mayor conciencia sobre el bienestar animal:** La sociedad está cada vez más consciente del bienestar animal, lo que se traduce en regulaciones más estrictas y una mayor demanda de servicios éticos y respetuosos con los animales.
- **Personalización de servicios:** Los propietarios de mascotas buscan servicios personalizados que se adapten a las necesidades y personalidades únicas de sus animales de compañía.

Estas tendencias muestran un mercado en crecimiento con diversas oportunidades, las cuales se deben considerar para adaptar la oferta de los servicios y para satisfacer las necesidades cambiantes de los propietarios de mascotas.

Por otra parte, y según los cálculos realizados el mercado potencial se estima en aproximadamente 124.188 animales de compañía en esta zona, teniendo en cuenta la capacidad instalada y las ventas proyectadas para el primer año que corresponden a 1.800 animales afiliados, esto podría representar unas ventas de \$83.400.000.

Para realizar la estimación de la demanda se utilizó la fórmula:

$$Q_f = Q_i(1+i)^n$$

Q_f = Cantidad Final o pronosticadas

Q_i = Cantidad Inicial

I = Tasa de incremento anual

$$Q_f 2024 = 1800 (1+16.3)^1 = 2088$$

$$Q_f 2025 = 1800 (1+16.3)^2 = 2422$$

$$Q_f 2026 = 1800 (1+16.3)^3 = 2809$$

Donde se tiene que para el año 2024 una demanda proyectada de 2088 afiliaciones, para el año 2025 un aproximado de 2422 y para 2026 un total de 2809.

De acuerdo con los datos anteriores se puede estimar una participación en el mercado del 37.7% en los primeros cuatro años de operación, lo cual corresponde aproximadamente a 9119 afiliados a los planes de previsión exequial y que podría representar un aproximado en ventas de \$883.500.000 para estos cuatro primeros años de operación. Otro punto que se evaluó con el fin de lograr un adecuado acercamiento a los costos reales de los servicios fue lo expuesto en estudios, en los que se recomienda considerar el tamaño del animal, si es prefiere que los restos sean cremados o enterrados, entre otros aspectos

El mercado de servicios para mascotas en Colombia ofrece una serie de oportunidades interesantes, pero también conlleva ciertos riesgos y desafíos los cuales se presentan a continuación (Memorials, 2022).

4.10. Oportunidades

- **Crecimiento de la clase media:** El crecimiento de la clase media en Colombia ha llevado a un aumento en la capacidad de gasto de los propietarios de mascotas, lo que crea oportunidades para servicios de mayor calidad y valor.
- **Aumento de la conciencia sobre el bienestar animal:** Los dueños de mascotas en Colombia están cada vez más preocupados por el bienestar de sus animales de compañía, lo que crea una demanda de servicios de cuidado y de calidad.

- **Diversificación de servicios:** La diversificación de servicios, como el cuidado de mascotas a domicilio, el adiestramiento y la oferta de alimentos y productos saludables y servicios permite a las empresas atender diferentes necesidades.
- **Mercado de mascotas exóticas:** La creciente popularidad de las mascotas exóticas en Colombia, como reptiles y aves, abre oportunidades para servicios especializados y productos.
- **Tecnología y servicios en línea:** La adopción de tecnología, como aplicaciones permiten una mayor cobertura del mercado.

4.11. Riesgos

- **Competencia intensa:** El mercado de servicios para mascotas en Colombia es competitivo, con numerosos proveedores que ofrecen una amplia variedad de servicios. Esto puede dificultar la diferenciación y la captación de clientes.
- **Sensibilidad económica:** La industria de servicios para mascotas puede ser sensible a las condiciones económicas. Durante períodos de dificultades económicas, los propietarios de mascotas pueden reducir el gasto en servicios no esenciales.
- **Regulación y normativas:** Las regulaciones y normativas en el mercado de servicios para mascotas pueden variar y ser complejas, se debe cumplir con las normas de disposición final de los cuerpos y otras regulaciones locales y nacionales, lo que puede ser costoso y requerir recursos adicionales.
- **Responsabilidad legal:** Las empresas de servicios para mascotas pueden enfrentar riesgos legales relacionados con lesiones de mascotas, disputas con clientes o incumplimiento de contratos. Es importante contar con protección legal y seguros adecuados.

- **Dependencia de tendencias de mercado:** La industria de servicios para mascotas a menudo está influenciada por tendencias y modas. Algunos servicios o productos pueden volverse menos populares con el tiempo, lo que podría afectar la rentabilidad de la empresa.
- **Costos operativos:** Los costos operativos, como el mantenimiento de instalaciones, el personal capacitado.

5. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

5.1. Objetivos de mercadeo

- Aumentar la base de clientes en un 15% en los próximos 12 meses.
- Mejorar la visibilidad en línea al lograr un aumento del 30% en el tráfico orgánico del sitio web en el próximo trimestre.
- Aumentar la participación en las redes sociales en un 25% durante el próximo año.
- Lanzar un programa de membresía para clientes recurrentes y lograr un 10% de participación entre los clientes existentes en los próximos 10 meses.
- Ampliar la gama de servicios ofrecidos a través de aliados estratégicos y lograr que represente por lo menos el 5% de los ingresos totales en el próximo año.
- Mejorar la reputación en línea a través de la obtención de al menos 20 reseñas positivas en las redes sociales en los seis meses siguientes.
- Expandir la presencia geográfica abriendo una nueva ubicación o filial en una zona estratégica.
- Aumentar la conciencia sobre la responsabilidad social empresarial (RSE) al organizar al menos un evento benéfico para mascotas en el próximo año donde participen al menos 100 personas y sus mascotas.

5.2. Estrategia de mercadeo

Para cumplir con los objetivos de mercado propuestos se definen las siguientes estrategias:

5.2.1. Estrategias de producto y servicio

- Cremación y disposición ética de los restos de estos seres queridos con distintas opciones, como cremación individual y colectiva y elección sobre la disposición

de las cenizas. Servicio prestado por la empresa Patitas Celestiales ubicada en Tabio. Por otra parte si el cliente desea puede darles una disposición final a los restos lo puede hacer en Bosques del Silencio una finca ubicada en la vereda Mogua en Nemocón con quien se tiene convenio para este proceso.

- Servicios de asesoramiento y apoyo emocional para el momento de la pérdida y el duelo que se prestaran en sala directamente o en casa si así lo determinan los clientes.
- Oferta de otros servicios como por ejemplo el de adopción de una nueva mascota, un petshop propio y tips de cuidado responsable a través de material impreso y de un blog
- Oferta de Servicios Personalizados tales como Ceremonias y Memoriales que permitan a los dueños de mascotas honrar la memoria de sus animales de compañía de manera significativa.
- Desarrollo de alianzas estratégicas y colaboración con veterinarias locales para ofrecer estos servicios como una extensión de Zooneraria.

5.2.2. Estrategias de distribución

- Servicios de transporte y recogida profesional del cuerpo.
- Alianzas estratégicas con veterinarias y petshops.
- Generar la expansión en la prestación de los servicios para otros municipios de la Sabana Centro.
- Articulación con las secretarías de desarrollo para participar y visualizar el negocio en las ferias de servicios o de emprendimientos que se realizan en los diferentes municipios

5.2.3. Estrategias de precio

- Programa de referenciados para clientes existentes que pueden participar de incentivos por recomendar los servicios a sus amigos y familiares.
- Programas de fidelización para clientes recurrentes que tendrán incentivos para para futuros servicios.

5.2.4. Modelo de ingreso

El modelo seleccionado es ingresos por ventas ya que la forma de percibir ingresos básicamente está dada por el pago mensual que hacen los clientes por afiliación a los planes de Previsión Exequial, por otra parte, el cobro de los servicios funerarios para aquellos que no cuentan con un plan pero que solicitan la atención, y también los servicios adicionales que se ofertan como los modelos de cofres y recordatorios.

También es importante mencionar que las formas de pago que se han considerado son el efectivo, tarjetas débito y crédito, transferencia, Nequi y Daviplata y pagos por PSE, esto teniendo en cuenta las bondades que brinda la tecnología y la facilidad para el cliente.

5.2.5. Estrategias de comunicación y promoción

- Presencia en línea y Marketing de contenido a través de la APP y el Sitio Web para informar acerca de los servicios, precios y opciones disponibles, donde se incluirá los testimonios de clientes satisfechos.
- Redes Sociales para publicar contenido de apoyo a personas que atraviesan la pérdida de una mascota.
- Estrategia de publicidad online dirigida a públicos específicos a través de plataformas como Facebook Ads y Google Ads.

- Evaluación Continua de los servicios prestados, mediante encuestas y buzón de sugerencias.

5.2.6. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

El presupuesto de marketing considerado para la empresa Zooneraria para un año es de \$5.400.000, el cual se contemplan acciones como publicidad online, Marketing de contenido, programas de fidelización, el relacionamiento público y los eventos, el cual se encuentra desglosado en la tabla 4.

Tabla 4 Presupuesto de marketing mix

PRESUPUESTO DE MARKETING MIX			
CONCEPTO	1 SEMESTRE		2 SEMESTRE
PUBLICIDAD ON LINE	\$	500.000	\$ 500.000
MARKETING DE CONTENIDO	\$	300.000	\$ 300.000
PROGRAMA FIDELIZACIÓN	\$	700.000	\$ 700.000
RELACIONES PÚBLICAS	\$	300.000	\$ 500.000
EVENTOS			\$ 1.000.000
RADIO	\$	300.000	\$ 300.000
	SUBTOTAL 1 SEMESTRE		SUBTOTAL 2 SEMESTRE
	\$	2.100.000	\$ 3.300.000
	TOTAL GENERAL		\$ 5.400.000

Fuente: Elaboración propia

6. Aspectos Técnicos

6.1. Objetivos de prestación de servicio

Los servicios personalizados dedicados para las funerarias de animales de compañía han cobrado mayor importancia en el último tiempo, según la encuesta realizada para este modelo de negocio se tiene que, cerca del 35,3% de la muestra reconocen a su mascota como miembro de la familia, por lo que ofrecer un servicio que le permita a los propietarios dar una despedida como les gustaría es garantía de fidelización de los clientes y de sostenibilidad del negocio. Dentro de los objetivos planteados para Zooneraria se tienen:

- Brindar apoyo emocional compasivo y respetuoso a los dueños de mascotas en un momento de pérdida, ayudándoles a lidiar con el duelo y la despedida de sus animales de compañía.
- Ofrecer servicios personalizados adaptados a las necesidades y deseos individuales de cada cliente, permitiendo ceremonias y conmemoraciones personalizadas.
- Garantizar la dignidad y el respeto hacia el animal y lo que este representa para sus dueños a través de procedimientos y servicios funerarios dignos y respetuosos.
- Proporcionar opciones éticas para la disposición final del cuerpo.
- Facilitar la planificación anticipada de los dueños de mascotas que les permitan tomar decisiones anticipadas sobre los servicios funerarios y así prepararse para el momento.
- Garantizar la transparencia y la honestidad en cuanto a los costos, procedimientos y opciones disponibles, evitando sorpresas desagradables para los clientes.
- Ofrecer instalaciones limpias, seguras y acogedoras para que los clientes puedan despedirse de sus mascotas en un entorno comfortable.

- Cumplir con todas las regulaciones y requisitos legales relacionados con la prestación de servicios funerarios para mascotas.
- Medir y mejorar constantemente la satisfacción del cliente a través de encuestas, comentarios y revisiones para garantizar que los servicios satisfagan las expectativas de los clientes.
- Buscar oportunidades de crecimiento sostenible, ya sea a través de la expansión geográfica, la diversificación de servicios o la colaboración con clínicas veterinarias y otros socios estratégicos.

6.2. Ficha técnica del producto o servicio

Se han diseñado fichas técnicas para cada uno de los planes que se ofrecen y también para cada servicio ocasional, estos últimos relacionados a los servicios funerarios cuando no se encuentran afiliados mediante un plan de previsión, consultar el anexo 10 de este documento.

6.3. Descripción del proceso

El proceso de la prestación del servicio (anexo 2) incluye en primer lugar revisar los requisitos del cliente, en cuanto a lo que se espera recibir dentro de todo el proceso antes, durante y después de la adquisición de los planes. Se brinda una asesoría personalizada presentando las opciones de planes y servicios, de manera que cada cliente elija el plan que se ajuste tanto a sus requerimientos económicos como a su deseo de conmemorar a su animal de compañía. La propuesta de valor incluye que durante todo el proceso se realice un acompañamiento activo a la familia, que no sientan que están adquiriendo un servicio ajeno sino algo más cercano a la necesidad que están experimentando.

Cuando los aspectos referentes a los servicios adquiridos sean acordados con los clientes se procederá a la firma del contrato, coordinar la realización del pago y la prestación de servicios

según el plan seleccionado. Es importante señalar que al final se hará una evaluación del servicio con el fin de resaltar los aspectos que fueron bien atendidos, así como fortalecer aquellos que requieran mayor atención.

6.4. Necesidades y requerimientos

Las necesidades y requerimientos definidos para el modelo de negocio se muestran en la tabla 5.

Tabla 5 Requerimientos para el funcionamiento de Zooneraria

Necesidad	Descripción	Cantidad	Valor total	Requisitos técnicos
	Aplicación Pintura de sala	1	\$ 180.000	Pintura blanca tipo 1.
Infraestructura – Adecuaciones	Adecuaciones Publicidad para paredes	1	\$ 80.000	Vinilo 1.40 m *1.50 m.
	Instalación de muebles	2	\$ 30.000	Perforación y fijación de Estantes.
	Portátil HP	1	\$ 2.450.000	Portátil Hp 245 G10 Ryzen 7 7520 u Ssd 1 Tera RAM 32gb Vega 7.
Equipo de comunicación y computación	Impresora	1	\$ 1.280.000	Hp impresión doble faz automática, inyección de tinta, Pantalla LCD, conexión bluetooth y entrada USB, 2 bandejas, Capacidad máxima de 250 hojas. Tarjeta Hagaki, Tarjeta Ofuku Hagaki.
	Teléfono móvil	1	\$ 500.000	Samsung A50, de 128 gb, pantalla 8 pulgadas.
Muebles y Enseres y otros	Sillas de espera	8	\$ 800.000	Sillas en madera con espaldar y espuma color verdes.
	Escritorio	1	\$ 410.000	Escritorio en madera prensada con 3 cajones

	Silla ergonómica	1	\$	400.000	Silla giratoria con descansabrazos y descansa cuello, negra en tela.
	Archivador	1	\$	534.000	Marca INVAL, Referencia ARm3x3 3 cajones Medidas: Altura 102,5 cm, Ancho 47,5 cm y Profundidad 45 cm. Fabricado en Madera Aglomerada (MDP) y Cubierta en Melamínico.
Gastos preoperativos	Registro Cámara y Comercio	1	\$	315.000	Registro mercantil y libros.
	Publicidad	1000	\$	60.000	Tarjetas de presentación.
	Transportes	1	\$	100.000	Desplazamiento para trámites.
Total de la inversión			\$	7.139.000	

Fuente: Elaboración propia

6.5. Características de la tecnología

Dentro de los requerimientos técnicos se tiene la adquisición de un software exequial, el cual es diseñado para automatizar y optimizar procesos administrativos, con una estructura amigable, ágil y sencilla de usar. Además, se propone el desarrollo de una APP que permite la descarga desde la Play Store de Google de manera gratuita, para dispositivos IOS y Android, donde se pueda realizar la afiliación y pagos en línea, consulta de los servicios adicionales y contacto para la prestación de los servicios.

Se tiene contemplado el desarrollo de una página web que permita acceder a la información de la empresa, la afiliación y que cuente con pasarela de pagos, además de conocer la red de aliados a los cuales tendrán acceso o algún tipo de beneficios.

6.6. Materias primas y suministros

Dentro de las materias primas y suministros requeridos para el funcionamiento de Zooneraria se tiene:

Urnas fúnebres: recipiente diseñado para almacenar las cenizas después de la cremación, pero nuestra propuesta de valor incluye que éstas serán ecológicas al estar hechas con materiales orgánicos o reciclados.

Recordatorios: dentro de los cuales se pueden incluir los siguientes:

- Postales personalizadas: Papel fotográfico plastificado. Tamaño: 13,5 cm x 9,5 cm aproximadamente.
- Plantas: especies nativas de la sabana centro con el fin de reforestar un área del municipio.
- Llaveros metálicos doble faz. Tamaño: 4 cm Alto x 3 cm Ancho.
- Retablo: Material: madera MDF. Tamaño: 20 cm alto x 15 cm largo x 3 cm ancho.
- Vídeo conmemorativo: fotos, vídeos y frases con una duración de 3 a 5 minutos.

6.7. Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio

En cuanto al personal requerido se tiene un escenario deseado el cual aparece relacionado en la figura 19, se espera que cuando el modelo de negocio se encuentre consolidado se pueda incorporar todo el personal.

Para empezar la idea de negocio se plantea la posibilidad de contratación del gerente encargado de la parte administrativa de la funeraria, un asesor comercial quien será el encargado

de las afiliaciones, y un auxiliar de operaciones quien se encargará de la recogida del cuerpo, y posterior entrega de cenizas.

En cuanto al cargo de psicólogo la contratación se realizará por labor contratada, la cual estará sujeta al requerimiento de la familia, así como el plan seleccionado.

6.8. Capacidad instalada

La capacidad para la prestación del servicio está determinada por la cantidad de servicios que se pueden atender en la sala de despedida, ya que los servicios de Biocreación y Compostaje son realizados por el aliado estratégico Patitas Celestiales quienes hacen la recogida del cuerpo, el proceso de biocreación y posterior entrega de los restos del animal, cuentan con una capacidad de recibimos 22 biocreaciones semanales.

Se cuenta con dos salas de despedida que son utilizadas para cualquier tipo de plan, las cuales cuentan con un área de 9m², en cada sala existe una mesa de despedida y 4 sillas para la familia, teniendo en cuenta lo anterior y dependiendo el plan seleccionado, se presta el servicio por tiempos estimados de entre 30 minutos a 90 minutos por cada servicio.

La tabla 6 muestra la relación de la capacidad instalada en las salas de despedida propias de Zooneraria por tipo de plan.

Tabla 6 Capacidad instalada en Zooneraria

Servicios	Minutos de acompañamiento en sala	Número de servicios atendidos por día en sala
Plan Gratitud	30	32
Plan Amistad	60	16
Plan Lealtad	90	8
Servicios Ocasionales	30	32

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se muestra el comportamiento de la capacidad instalada, teniendo en cuenta los diferentes

6.9. Modelo de gestión integral de la prestación del Servicio

El modelo de gestión integral que se propone está representado en la figura 18.

Figura 18 Modelo de Gestión prestación de Servicios de Zooneraria



Fuente: Elaboración propia

El modelo tiene como eje central el cliente y todos los procesos giran en su entorno, para que todo el modelo funcione se tienen en cuenta los elementos de entrada como lo son las necesidades de los clientes, la normatividad actual y los planes elegidos, todo ello buscando entregar servicios funerarios adecuados, la entrega de cenizas o disposición final de los restos que finalmente impactan en la satisfacción de los clientes. Para ello existen unos procesos que apoyan las actividades a realizar como son la gestión de personas asegura que el personal esté debidamente contratado, capacitado, motivado y comprometido con el servicio, la gestión de

recursos garantiza la adquisición de insumos y los componentes necesarios para la prestación del servicio, la gestión de aliados permite contar con un valor diferencial a través de productos y servicios adicionales, la gestión de Marketing asegura que se promocióne y se posicione la marca y sus servicios mediante la generación estrategias a través de diferentes medios y la gestión de procesos permite la estandarización de las tareas en búsqueda de la eficiencia del servicio.

6.10. Procesos de investigación y desarrollo

Los procesos de investigación y desarrollo (I+D) que se han desarrollado para la formulación de este proyecto:

La investigación estuvo orientada a la búsqueda y recopilación de información relevante en cuanto a las necesidades de los dueños de mascotas, entorno, mercado, servicios adicionales, tendencias, legislación vigente en temas ambientales y la exploración de tecnologías para la oferta del servicio.

Planificación y diseño de los objetivos organizacionales, el plan de trabajo y su cronograma, la distribución de recursos, también se determinó la metodología que se utilizará.

Desarrollo de los planes a ofertar, gestión de alianzas estratégicas para brindar servicios adicionales y la prueba del concepto con clientes reales, pruebas y validación del modelo, con diferentes actores como expertos, empresarios, clientes y expertos en sostenibilidad.

Gestión de la innovación para identificar las mejoras en los planes, la prestación del servicio y aquello que les genere valor a los clientes, en resumen, los procesos de investigación y desarrollo son fundamentales para la creación y mejora de los servicios ofertados y la competitividad, son procesos dinámicos y de mejora continua.

6.11. Presupuesto de la prestación del servicio

El presupuesto necesario para la prestación de un servicio en promedio está establecido en \$545.000, lo cual incluye los costos de recolección y traslado del cuerpo, la urna, recordatorio y el servicio de biocreación. El presupuesto establecido se muestra en la tabla 7.

Tabla 7 Presupuesto prestación de servicios de Zooneraria

Descripción	Unidad de medida	Valor total
Recolección y traslado del cuerpo	1	\$ 70.000
Urna	1	\$ 15.000
Recordatorio	1	\$ 30.000
Servicio de biocreación	1	\$ 430.000
TOTALES		\$ 545.000

Fuente: Elaboración propia

6.12. Presupuesto de infraestructura

En cuanto al presupuesto de infraestructura se contemplan los arrendamientos del local por un año, la adecuación con pintura, instalación de vinilos y muebles con un costo de \$7.490.000. Los resultados se evidencian en la tabla 8.

Tabla 8 Presupuesto infraestructura de Zooneraria

Descripción	Unidad de medida	Valor total
Arrendamiento local	1 año	\$ 7.200.000
Aplicación Pintura de sala	2 salas	\$ 180.000
Adecuaciones Publicidad para paredes	2 vinilos	\$ 80.000
Instalación de muebles	2 muebles	\$ 30.000
TOTALES		\$ 7.490.000

Fuente: Elaboración propia

7. Aspectos Organizacionales y Legales

7.1. Análisis estratégico (misión y visión).

Misión

Brindar una despedida memorable a todos los animales de compañía, ofreciendo a sus dueños los mejores servicios funerarios para de esta manera le retribuya la felicidad, amistad, lealtad y amor que brindan su compañía.

Visión

Para el 2028 esperamos ser los mejores prestadores de servicios funerarios para animales de compañía, haciendo esos momentos más llevaderos para sus dueños y conservando su recuerdo a través de las mejores experiencias de amor por estos seres.

7.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional diseñada para Zooneraria se basa en una organización jerárquica, en la que el gerente general se encarga de fijar roles, funciones y responsabilidades; establece objetivos; crea procesos y define protocolos y diseña estrategias de mejoramiento (CEUPE, s.f.).

En este tipo de organización quien toma todas las decisiones y tienen la responsabilidad del mando es una sola persona. El jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subordinados, quienes a su vez reportan solo a él (CEUPE, s.f.).

Zooneraria al ser un modelo de negocio que está en su fase inicial es recomendable este tipo de organización con el fin de lograr un fortalecimiento unificado de los procesos y marcar la pauta para los años venideros.

7.3. Perfiles y funciones

Se presentan los perfiles y funciones de los puestos del organigrama propuesto para Zooneraria (ver Figura 19) que muestra los cargos por área. En la tabla 9 se muestra el perfil requerido para cada cargo, así como la descripción de los puestos claves para la empresa.

Tabla 9 Perfiles y funciones en Zooneraria

Cargo	Perfil	Funciones	No. de empleados
Gerente	Profesional en administración de empresas y/o afines, con experiencia en el manejo de organizaciones del mismo nivel.	Responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la empresa.	1
Coordinador Administrativo y Financiero	Profesional en Administración de empresas o Contaduría con experiencia en el manejo de recursos financieros, compras y personal	Garantizar el adecuado manejo de los recursos de la empresa y el control del personal, pagos a los empleados, así como mantener el ambiente laboral.	1
Coordinador de Mercadeo y Ventas	Profesional en administración o mercadeo y/o afines, con experiencia en el manejo de equipos de ventas y mercadeo	Responsable de visibilizar la empresa, generar estrategias de ventas y cumplir con las metas organizacionales	1
Coordinador de operaciones	Profesional en administración o ingeniería Industrial experiencia en la coordinación de operaciones y procesos de mejora	Garantizar la prestación de los servicios funerarios, responsable de establecer los procesos necesarios que permitan atender de manera eficiente los servicios que se presenten	1
Psicólogo	Profesional en Psicología, con experiencia en el manejo del duelo y acompañamiento a familias	Acompañar a las familias en el duelo y atender los requerimientos realizados por los clientes.	1
Asesor	Profesional, técnico o tecnólogo en administración, mercadeo o afines con experiencia en venta de intangibles	Promocionar el servicio de diversas formas para aumentar el número de usuarios, garantizando el cumplimiento las metas organizacionales	1
Auxiliar de Talento humano	Técnico o tecnólogo en administración, asistencia administrativa con	Garantizar la incorporación del mejor talento humano, afiliaciones a las diferentes	1

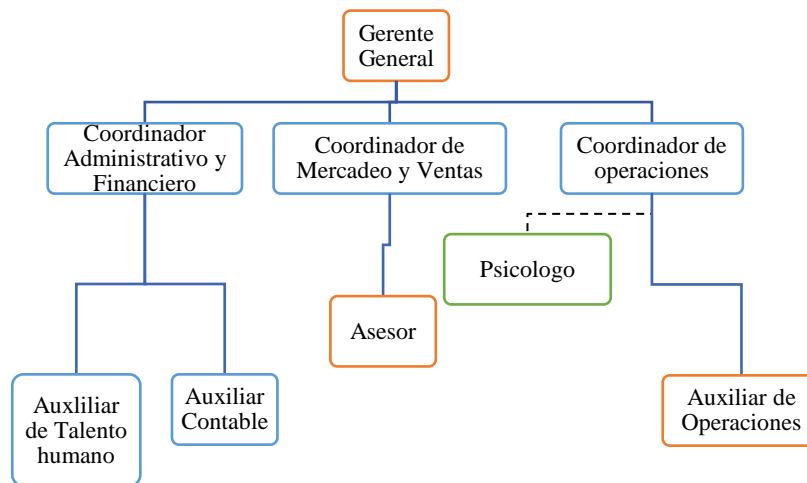
	experiencia en gestión de talento humano	entidades, registrar las novedades de nómina y procesos administrativos	
Auxiliar Contable	Técnico o tecnólogo en contabilidad con experiencia como auxiliar contable	Registrar las operaciones contables y realizar los informes de su gestión	1
Auxiliar de operaciones	Técnico o tecnólogo en contabilidad logística, o afines con experiencia como auxiliar de operaciones	Traslado del cuerpo del animal, conducir el vehículo y entrega de cenizas	1

Fuente: Elaboración propia

7.4. Organigrama

Zooneraria contará con una estructura acorde a las necesidades del mercado, basado en colaboradores internos y externos. A continuación, se presenta un organigrama adaptado a un escenario ideal para funcionar, pero cabe resaltar que para el inicio de este proyecto solo se proyecta iniciar con el gerente, un asesor comercial y un auxiliar de operaciones, que darán funcionamiento a las tres áreas funcionales: de Administración, Mercadeo y de Operaciones

Figura 19 Estructura organizacional de Zooneraria



Fuente: Elaboración propia

7.5. Factores clave de la gestión del talento humano.

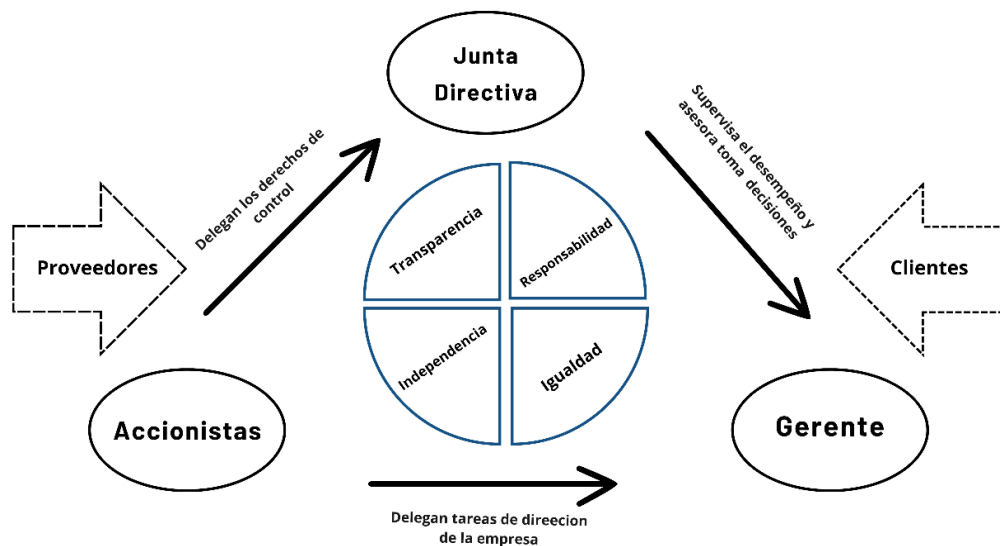
La gestión del talento humano contempla:

- Buscar personal calificado con altas expectativas de calidad en el servicio e interesados en trabajar bajo los valores de Zooneraria.
- Alcanzar un alto nivel de compromiso del personal identificado con la propuesta de valor del proyecto.
- Lograr la motivación de los colaboradores directos e indirectos, de manera que cada uno de ellos se identifique con la misión, visión y valores de Zooneraria.
- Mejorar los estándares de la calidad de servicio a través de una óptima gestión del talento humano, en la que se incluyan políticas claras, un clima laboral adecuado y el cumplimiento de obligaciones laborales.
- Desarrollar la calidad de vida de los colaboradores manteniendo una adecuada gestión laboral que motive al personal y tenga un crecimiento profesional.
- Cumplir las obligaciones laborales vigentes, con el personal directo e indirecto, teniendo como base la legislación laboral colombiano.
- Establecer un manual de funciones, así como el perfil de cargo y demás requerimientos para el adecuado funcionamiento de Zooneraria.
- Definir una política de capacitación requerida para el personal contratado, de manera que se mejore su eficiencia y cumplimiento los objetivos.

7.6. Esquema de gobierno corporativo

En cuanto el esquema de gobierno corporativo se tiene que los propietarios o emprendedores harán las veces también de directivos de Zooneraria, mientras se da un fortalecimiento de la empresa se espera que los accionistas también cumplan funciones administrativas contables y de recursos humanos. La figura 20 muestra la composición del gobierno diseñado para Zooneraria.

Figura 20 Esquema de gobierno corporativo



Fuente: Elaboración propia

7.7. Aspectos legales

Ley 2069 de 2021

La presente Ley tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.

Ley 1014 de 2006

De fomento a la cultura del emprendimiento.

Ley 1258 de 2008

Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.

Ley 84 DE 1989

Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia.

CAPÍTULO I

Artículo 1. A partir de la promulgación de la presente Ley, los animales tendrán en todo el territorio nacional especial protección contra el sufrimiento y el dolor, causados directa o indirectamente por el hombre.

Parágrafo: La expresión "animal" utilizada genéricamente en este Estatuto, comprende los silvestres, bravíos o salvajes y los domésticos o domesticados, cualquiera sea el medio físico en que se encuentren o vivan, en libertad o en cautividad.

Artículo 2. Las disposiciones de la presente Ley tienen por objeto:

- a) Prevenir y tratar el dolor y el sufrimiento de los animales;
- b) Promover la salud y el bienestar de los animales, asegurándoles higiene, sanidad y condiciones apropiadas de existencia;
- c) Erradicar y sancionar el maltrato y los actos de crueldad para con los animales;
- d) Desarrollar programas educativos a través de medios de comunicación del Estado y de los establecimientos de educación oficiales y privados, que promuevan el respeto y el cuidado de los animales;
- e) Desarrollar medidas efectivas para la preservación de la fauna silvestre.

CAPÍTULO II De los deberes para con los animales.

Artículo 4. Toda persona está obligada a respetar y abstenerse de causar daño o lesión a cualquier animal. Igualmente debe denunciar todo acto de crueldad cometido por terceros de que tenga conocimiento.

Artículo 5. Además de lo dispuesto en el Artículo anterior, son también deberes del propietario, tenedor o poseedor de un animal, entre otros:

- a) Mantener el animal en condiciones locativas apropiadas en cuanto a movilidad, luminosidad, aireación, aseo e higiene;

b) Suministrarle bebida, alimento en cantidad y calidad suficientes, así como medicinas y los cuidados necesarios para asegurar su salud, bienestar y para evitarle daño, enfermedad o muerte;

c) Suministrarle abrigo apropiado contra la intemperie, cuando la especie de animal y las condiciones climáticas así lo requieran.

Parágrafo. Cuando se trata de animales domésticos o domesticados, en cautividad o confinamiento las condiciones descritas en el presente artículo deberán ser especialmente rigurosas, de manera tal que los riesgos de daño, lesión, enfermedad o muerte sean mínimos.

Decreto 1669 de 2002

Las disposiciones del presente Decreto se aplican a las personas naturales o jurídicas que presten servicios de salud a humanos y/o animales e igualmente a las que generen, identifiquen, separen, desactiven, empaquen, recolecten, transporten, almacenen, manejen, aprovechen, recuperen, transformen, traten y dispongan finalmente los residuos hospitalarios y similares (Decreto 1669 de 2002) en desarrollo de las actividades, manejo e instalaciones relacionadas con:

- La prestación de servicios de salud, incluidas las acciones de promoción de la salud, prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación;
- La docencia e investigación con organismos vivos o con cadáveres;
- Bioterios y laboratorios de biotecnología;
- Cementerios, morgues, funerarias y hornos crematorios;
- Consultorios, clínicas, farmacias, centros de pigmentación y/o tatuajes, laboratorios veterinarios, centros de zoonosis y zoológicos;
- Laboratorios farmacéuticos y productores de insumos médicos".

Se tendrá en cuenta de la misma manera se tendrá en cuenta que el aliado estratégico cumpla con el manejo de cadáveres establecidos por el Ministerio de Salud y Protección Social, en el cual se establece:

En caso de traslados de animales muertos, partes o carcasas y materiales contaminados para su disposición final fuera del predio afectado, deben considerarse el traslado en contenedores que en lo posible impidan el escurrimiento de líquidos. El contenedor debe tener aproximadamente 0,5 metros libres de carcasas para permitir la expansión de estas. Estos vehículos deben ser sellados y desinfectados antes de abandonar el sitio (Ministerio de Salud y Protección Social, s.f.).

Los dos métodos de elección para la destrucción y disposición final de carcasas son el entierro y la cremación. En caso de que estos no puedan ser aplicables, se deberá analizar caso a caso otras alternativas (Ministerio de Salud y Protección Social , s.f.).

ISO 37101

La ISO 37101 es una norma internacional que especifica los requisitos y proporciona orientación sobre el establecimiento de un sistema de gestión para el desarrollo sostenible en las comunidades. La norma tiene como objetivo ayudar a las comunidades a establecer un marco que les permita mejorar su posición en sus aspectos sociales, económicos y ambientales (PECB, 2023).

ISO 26000

Ofrece una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo (ISO, 2010).

7.8. Estructura jurídica y tipo de sociedad.

Tipo de sociedad: Sociedad por Acciones Simplificadas SAS con representación legal. La tabla 10 muestra los aspectos legales que describen a Zooneraria.

Tabla 10 Aspectos legales

Razón Social	Zooneraria SAS	Descripción
Nº de socios.	3	1 en adelante, puede ser persona natural o jurídica.
Constitución	Documento público	Documento público o privado.
Duración	Especificado previamente en la constitución.	Especificado con anterioridad en el documento público o privado.
Capital	20.000.000	Determinando por el valor de los aportes.

Fuente: Elaboración propia

7.9. Presupuesto de personal administrativo

El presupuesto de la nómina para auxiliar administrativa asciende a los \$20.000.000 durante el primer año, la proyección se muestra en la tabla 11.

Tabla 11 Descripción presupuesto personal administrativo

Descripción	Unidad de medida	Valor total
Nomina Auxiliar Administrativa	1 año	\$20.000.000
TOTALES		\$20.000.000

Fuente: Elaboración propia

8. Aspectos Financieros

8.1. Objetivos financieros

- Analizar las variables económicas para evaluar la factibilidad financiera del modelo de negocio.
- Determinar el tiempo de retorno de la inversión realizada en el proyecto Zooneraria.
- Proyectar las ventas del modelo de negocio Zooneraria durante los años 2023-2027.
- Establecer el presupuesto de inversión necesario para iniciar el modelo de negocio de Zooneraria.

8.2. Supuestos económicos para la simulación

Dentro de los supuestos establecidos para realizar esta simulación se tiene:

- El horizonte de evaluación es de 5 años, el periodo cero corresponde al año 2023.
- La inversión inicial será asumida por los emprendedores con recursos propios y un préstamo bancario
- El IPC establecido por el gobierno es de 13,12% para el 2023.
- La inflación proyectada para el año 2024 será del 7.3%

8.3. Proyección de ventas

De acuerdo con la investigación realizada la proyección de la demanda para el primer año de operación esta, se concluye que Zooneraria estará en la capacidad de atender los siete días de la semana. Se espera vender anualmente un total de 1147 planes amistad, 423 planes lealtad, 229 planes premium, 50 cremaciones con entrega de cenizas y 50 compostajes con entrega de cenizas (figura 22). Estas proyecciones están basadas en las encuestas realizadas donde el 63.7% de los encuestados manifiesta que podrían pagar los planes mas baratos, el 23.5% los planes intermedios y el 12.7% los planes premium.

Se proyecta realizar en el año cero de inicio del proyecto un total de ventas de \$250.188.000 (figura 21) con un porcentaje de crecimiento para el siguiente año del 13.12% y posteriormente se proyecta con el 10%. Se trabajará con costos fijos del 49.8%, lo que quiere decir que para alcanzar las ventas proyectadas Zooneraria deberá incurrir en unos costos no mayores al 50%.

Figura 21 Proyección de ventas de Zooneraria de 2023 – 2027

AÑO	PROYECCIONES				
	2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS ANUALES	\$ 250.188.000,0	\$ 282.139.684,6	\$ 308.685.612,2	\$ 337.083.074,0	\$ 367.387.409,5
COSTOS ANUALES	\$ 119.462.000,0	\$ 134.724.549,5	\$ 147.407.083,8	\$ 160.975.010,8	\$ 175.454.892,7
MARGEN OPERATIVO	\$ 130.726.000,0	\$ 147.415.135,1	\$ 161.278.528,4	\$ 176.108.063,2	\$ 191.932.516,8

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que esta proyección de ventas es posible debido a que según la encuesta realizada en el 87.2% de la muestra están dispuestos a pagar hasta \$12.000, cifra en la cual se encuentran contenidos los planes funerarios.

8.4. Proyección de gastos de mercadeo

Los gastos de marketing se dividen en publicidad online, marketing de contenido, un programa de fidelización de los clientes, relaciones públicas, piezas radiales. Además, para el segundo semestre se tiene presupuestado contar con un evento presencial para afianzar a los clientes y atraer clientes potenciales. En la tabla 12 se muestra el presupuesto anual asignado, con el fin de realizar las actividades que garanticen el cumplimiento de los objetivos de la estrategia de marketing.

Tabla 12 Presupuesto marketing Zooneraria

PRESUPUESTO DE MARKETING MIX			
CONCEPTO	1 SEMESTRE		2 SEMESTRE
PUBLICIDAD ON LINE	\$	500.000	\$ 500.000
MARKETING DE CONTENIDO	\$	300.000	\$ 300.000
PROGRAMA FIDELIZACIÓN	\$	700.000	\$ 700.000
RELACIONES PÚBLICAS	\$	300.000	\$ 500.000
EVENTOS			\$ 1.000.000
RADIO	\$	300.000	\$ 300.000
	SUBTOTAL 1 SEMESTRE	SUBTOTAL 1 SEMESTRE	

\$	2.100.000	\$	3.300.000
TOTAL GENERAL		\$	5.400.000

Fuente: Elaboración propia

8.5. Proyección de costos de prestación del Servicio

Se presenta el presupuesto de costo de producción para los planes y los servicios ofertados por Zooneraria (figura 22).

Figura 22 Costos de cada plan de servicio de Zooneraria

NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES
PLAN AMISTAD	1147	\$ 36.000,00	\$ 41.292.000
PLAN LEALTAD	423	\$ 48.000,00	\$ 20.304.000
PLAN PREMIUM	229	\$ 54.000,00	\$ 12.366.000
CREMACIÓN ENTREGA CENIZAS	50	\$ 430.000,00	\$ 21.500.000
COMPOSTAJE ENTREGA CENIZAS	50	\$ 480.000,00	\$ 24.000.000
TOTAL			\$ 119.462.000

Fuente: Elaboración propia

8.6. Proyección de gastos administrativos

Se presenta el presupuesto de gastos administrativos (ver figura 23) del plan de negocios para el primer año. Se tienen en cuenta valores tanto en nóminas tanto del área administrativa como de ventas y los servicios ofertados por Zooneraria. Además, se presentan los gastos fijos representados en arriendos, servicios públicos, papelería y transporte.

Figura 23 Costos administrativos de Zooneraria

NÓMINAS:		VALOR AÑO 1		GASTOS FIJOS:		VALOR AÑO 1	
ADMINISTRATIVA:		\$	20.000.000,00	ARRIENDO:	\$	7.200.000,00	
VENTAS:		\$	19.276.560,00	SERVICIOS PÚBLICOS:	\$	1.200.000,00	
PRODUCCIÓN/SERVICIO:		\$	19.276.560,00	TELEFONÍA CELULAR:	\$	564.000,00	
TOTAL NÓMINAS		\$	58.553.120,00	INTERNET:	\$	720.000,00	
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.		\$	5.400.000,00	PAPELERÍA:	\$	800.000,00	
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES				SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$	-	
2024		\$	2.000.000,00	SERVICIOS DE ASEO:	\$	500.000,00	
2025		\$	1.000.000,00	GASOLINA	\$	1.000.000,00	
2026		\$	1.000.000,00	MANTENIMIENTO VEHICULO	\$	1.000.000,00	
2027		\$	1.000.000,00	INTERESES	\$	5.354.000,00	
					\$	-	
					\$	-	
					\$	-	
				TOTAL GASTOS FIJOS	\$	18.338.000,00	

Fuente: Elaboración propia

8.7. Presupuesto de inversión

La inversión de capital necesaria para la implementación de Zooneraria asciende a \$31.639.000 esta se divide en la adquisición de muebles y enseres, la compra de equipo de oficina, adecuación del equipo de transporte, patentes y gastos generales para la puesta en marcha. Los datos desagregados son presentados en la figura 24.

Figura 24 Inversión inicial de Zooneraria

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.144.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 4.230.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 20.000.000,00
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ 3.500.000,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 1.765.000,00
TOTAL INVERSIONES	\$ 31.639.000,00

Fuente: Elaboración propia

8.8. Estados financieros (escenario probable)

8.8.1. Estado de resultados

La proyección del estado de pérdidas y ganancias del negocio permite evidenciar un crecimiento exponencial en los siguientes 5 años en cuanto a la utilidad neta, los resultados para los años 2023, 2024, 2025, 2026 y 2027, se muestran en la figura 25.

Figura 25 Estado de resultados de Zooneraria

ESTADO DE RESULTADOS						
	2023	2024	2025	2026	2027	
VENTAS	\$ 250.188.000,0	\$ 282.139.684,6	\$ 308.685.612,2	\$ 337.083.074,0	\$ 367.387.409,5	
COSTO VENTAS	\$ 119.462.000,0	\$ 134.724.549,5	\$ 147.407.083,8	\$ 160.975.010,8	\$ 175.454.892,7	
UTILIDAD BRUTA	\$ 130.726.000,0	\$ 147.415.135,1	\$ 161.278.528,4	\$ 176.108.063,2	\$ 191.932.516,8	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 58.553.120,0	\$ 62.827.497,8	\$ 65.403.425,2	\$ 67.954.158,7	\$ 70.468.462,6	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 18.338.000,0	\$ 19.676.674,0	\$ 20.483.417,6	\$ 21.282.270,9	\$ 22.069.714,9	
OTROS GASTOS	\$ 5.400.000,0	\$ 2.000.000,0	\$ 1.000.000,0	\$ 1.000.000,0	\$ 1.000.000,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 6.327.800,0	\$ 6.327.800,0	\$ 6.327.800,0	\$ 6.327.800,0	\$ 6.327.800,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 42.107.080,0	\$ 56.583.163,3	\$ 68.063.885,6	\$ 79.543.833,6	\$ 92.066.539,3	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 5.211.049,2	\$ 4.524.413,6	\$ 3.693.584,5	\$ 2.688.281,3	\$ 1.471.864,4	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 36.896.030,8	\$ 52.058.749,7	\$ 64.370.301,1	\$ 76.855.552,3	\$ 90.594.674,9	
IMPUESTOS	\$ 12.544.650,5	\$ 17.699.974,9	\$ 21.885.902,4	\$ 26.130.887,8	\$ 30.802.189,5	
UTILIDAD NETA	\$ 24.351.380,3	\$ 34.358.774,8	\$ 42.484.398,7	\$ 50.724.664,5	\$ 59.792.485,4	

Fuente: Elaboración propia

Para los 5 primeros años de operación se generan ventas por un valor de \$1.617.776.026 con unos costos y gastos de \$1.398.737.909 lo cual genera una utilidad neta de \$219.038.116.

Los rubros donde se debe prestar atención son los Gastos Administrativos y de ventas que llegan a los \$325.206.664 y corresponde casi al 21% de las ventas y los costos de ventas que ascienden a \$798.100.172 y representan 49.33% de los ingresos por ventas.

La utilidad de la operación es de \$350.580.111 y representa un 21.6% de los ingresos totales por ventas.

8.8.2. Balance general

En la figura 26 se presenta el balance general realizado para Zooneraria para los años 2023-2027.

Figura 26 Balance general de Zooneraria

		BALANCE					
AÑO o		2023	2024	2025	2026	2027	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$	33.175.520,00	\$ 73.129.657,40	\$ 90.663.847,32	\$ 104.516.040,58	\$ 117.536.630,46	\$ 130.594.674,86
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	31.639.000,00	\$ 31.639.000,00	\$ 31.639.000,00	\$ 31.639.000,00	\$ 31.639.000,00	\$ 31.639.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 6.327.800,00	\$ 12.655.600,00	\$ 18.983.400,00	\$ 25.311.200,00	\$ 31.639.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	31.639.000,00	\$ 25.311.200,00	\$ 18.983.400,00	\$ 12.655.600,00	\$ 6.327.800,00	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$	64.814.520,00	\$ 98.440.857,40	\$ 109.647.247,32	\$ 117.171.640,58	\$ 123.864.430,46	\$ 130.594.674,86
PASIVO							
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ 12.544.650,5	\$ 17.699.974,9	\$ 21.885.902,4	\$ 26.130.887,8	\$ 30.802.189,5
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 12.544.650,5	\$ 17.699.974,9	\$ 21.885.902,4	\$ 26.130.887,8	\$ 30.802.189,5
Obligaciones Financieras	\$	24.814.520,00	\$ 21.544.826,60	\$ 17.588.497,59	\$ 12.801.339,49	\$ 7.008.878,18	\$ -
PASIVO	\$	24.814.520,00	\$ 34.089.477,07	\$ 35.288.472,50	\$ 34.687.241,86	\$ 33.139.765,96	\$ 30.802.189,45
PATRIMONIO							
Capital Social	\$	40.000.000,00	\$ 40.000.000,00	\$ 40.000.000,00	\$ 40.000.000,00	\$ 40.000.000,00	\$ 40.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 24.351.380,3	\$ 34.358.774,8	\$ 42.484.398,7	\$ 50.724.664,5	\$ 59.792.485,4
TOTAL PATRIMONIO	\$	40.000.000,00	\$ 64.351.380,33	\$ 74.358.774,82	\$ 82.484.398,73	\$ 90.724.664,50	\$ 99.792.485,41
TOTAL PAS + PAT	\$	64.814.520,00	\$ 98.440.857,40	\$ 109.647.247,32	\$ 117.171.640,58	\$ 123.864.430,46	\$ 130.594.674,86

Fuente: Elaboración propia

La empresa para su primer año cuenta con unos activos de \$64.814.520 y se espera que para el 2027 estos asciendan a \$130.594.674, por otra parte, en el primer año sus pasivos son de \$24.814.520, se espera que para el quinto año se hayan saldado las obligaciones financieras.

En cuanto al patrimonio las proyecciones permiten determinar un aumento significativo en este rubro iniciando con \$40.000.000 en el primer año de operaciones y para el quinto llegar a \$99.792.485.

8.8.3. Flujo de caja

La figura 27 presenta el flujo de caja, el cual es una estimación del dinero que se espera que ingrese y que salga del Zooneraria, habiendo considerado la inversión, los costos, gastos y ventas para un periodo de análisis de 5 años.

Figura 27 Flujo de caja del proyecto de Zooneraria

		FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:					
		CAPITAL INVERTIDO					
AÑO o		2023	2024	2025	2026	2027	
Activos Corrientes	\$	33.175.520	\$ 73.129.657	\$ 90.663.847	\$ 104.516.041	\$ 117.536.630	\$ 130.594.675
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 12.544.650	\$ 17.699.975	\$ 21.885.902	\$ 26.130.888	\$ 30.802.189
KTNO	\$	33.175.520	\$ 60.585.007	\$ 72.963.872	\$ 82.630.138	\$ 91.405.743	\$ 99.792.485
Activo Fijo Neto	\$	31.639.000	\$ 25.311.200	\$ 18.983.400	\$ 12.655.600	\$ 6.327.800	\$ -
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 6.327.800	\$ 12.655.600	\$ 18.983.400	\$ 25.311.200	\$ 31.639.000
Activo Fijo Bruto	\$	31.639.000	\$ 31.639.000	\$ 31.639.000	\$ 31.639.000	\$ 31.639.000	\$ 31.639.000
Total Capital Operativo Neto	\$	64.814.520	\$ 85.896.207	\$ 91.947.272	\$ 95.285.738	\$ 97.733.543	\$ 99.792.485

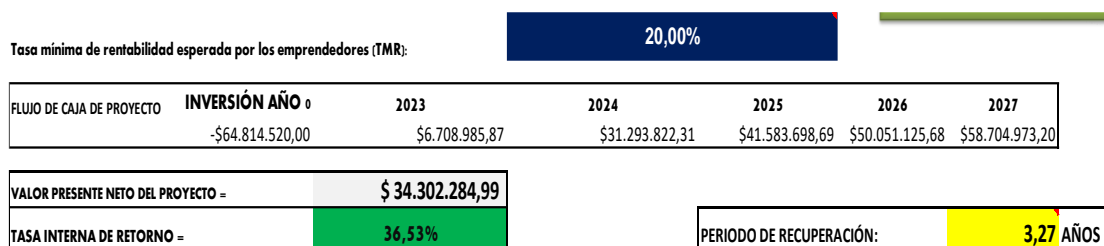
Fuente: Elaboración propia

Este análisis permite identificar que la empresa cuenta con la suficiente liquidez para asumir sus obligaciones y solventar los gastos operacionales.

8.8.4. Indicadores financieros de rentabilidad

La evaluación financiera muestra la inversión inicial de \$64.814.520 y que el periodo de recuperación de la inversión es en 3.27 años, se tendrá un TIR del 36.53%, es decir 17 puntos porcentuales más de lo esperado por los socios, que proyectaban una tasa mínima de rentabilidad del 20%. Los indicadores financieros que fueron evaluados se muestran en la figura 28.

Figura 28 Indicadores Financieros



Fuente: Elaboración propia

8.9. Fuentes de financiación

Las fuentes de financiación para el proyecto están determinadas por los recursos propios aportados por los socios y que corresponden a \$40.000.000, por otra parte, un crédito con el banco Davivienda por valor de \$24.814.520 proyectado a pagar en 5 años.

8.10. Evaluación financiera.

Para hacer la evaluación financiera se tuvo en cuenta los siguientes aspectos

El flujo de efectivo es positivo lo que permite determinar que el proyecto tiene suficiente liquidez para atender las necesidades básicas como, por ejemplo, pago de nóminas, costos fijos e

insumos para la prestación del servicio, pero también que esas cifras permiten desarrollar planes para el fortalecimiento y crecimiento del negocio.

En cuanto a la inversión requerida para la puesta en marcha se estima que con un aporte de \$40.000.000 por parte de los socios y teniendo en cuenta un capital de trabajo que permita soportar la operación por lo menos los primeros meses, se calcula que dicha inversión sea de aproximadamente \$64.814.520.

Se estima que los ingresos por ventas para el primer año sean de aproximadamente \$250.800.000, que provienen de la venta de 1800 planes con precios que oscilan entre \$7.000 y \$9.000 mensuales por cada uno y se espera crecer para los próximos años entre un 5% a 7%.

Los gastos operativos regulares proyectados para el primer año son de aproximadamente \$88.618.920, los cuales pueden ser cubiertos por los ingresos y luego del ejercicio contable la utilidad neta es de aproximadamente \$25.238.202.

El costo de financiamiento del proyecto corresponde a \$17.589.193, es bastante alto, y es que producto de la inflación las tasas de interés incrementaron para este año, el banco que otorga el crédito tiene una tasa de interés del 21% anual. Esto afectará el costo de oportunidad de los fondos invertidos.

Los impuestos que se calculan para el primer año corresponden al 34% de las ganancias lo que representa \$12.544.650, para el primer año, \$ 17.699.974 para el segundo año y \$21.885.902 para el tercero, para un total en los tres primeros años de operación de \$52.130.526.

En cuanto a los resultados de los indicadores financieros se puede intuir que:

El valor presente del proyecto sin haber desarrollado ninguna operación y con la proyección de ventas estimadas corresponde a \$ 34.302.284

La rentabilidad del proyecto corresponde a un 36.53% aproximadamente, lo que quiere decir que es un proyecto atractivo para los socios que ven una rentabilidad mayor a la que podrían obtener con el sector bancario u otro tipo de negocio, además que el retorno de su inversión se podría recuperar en un tiempo aproximado de 3.27 años.

El punto de equilibrio de este modelo se estima en 446 unidades repartidas de la siguiente manera: 172 unidades del plan Gratitude, 72 del plan Amistad, 44 del plan Lealtad, 81 servicios de Biocreación y 75 servicios de Compostaje, traducido a dinero serian ventas mínimas estimadas de \$ 165.934.600

9. Enfoque hacia la Sostenibilidad

Para el planteamiento de las estrategias con enfoque hacia la sostenibilidad se tuvieron en cuenta los diferentes aspectos presentados en las normas ISO 37101 e ISO 26000.

9.1. Dimensión ambiental.

Zooneraria le apunta al ODS 11 Ciudades y comunidades sostenibles a través de la inclusión de planes funerarios que se adapten a las necesidades de la mayoría de los grupos poblacionales del municipio de Zipaquirá y sus alrededores.

También puede apuntar a contribuir con el ODS 3 Salud y bienestar al preocuparse por asegurar vidas saludables en aspectos como disposición adecuada de los restos de los animales de compañía, así como brindar un acompañamiento a las personas que ha sufrido una pérdida y se encuentran en fase de duelo, pues al incluir en los planes el acompañamiento psicológico se contribuye a fortalecer la salud mental de las familias afectadas.

A su vez la organización basará su responsabilidad ambiental en el principio de gestión de riesgos ambientales en la cual Zooneraria deberá implementar programas desde una perspectiva de sostenibilidad basada en el riesgo, para evaluar, evitar, reducir y mitigar los riesgos e impactos ambientales de su actividad (ISO, 2010). Así como garantizar que los servicios tercerizados que asume Zooneraria actúan bajo el mismo rigor. De esta manera se garantizará que los servicios ofrecidos en toda la cadena se ajustan a los parámetros establecidos en la normativa.

Otra consideración que se tendrá en cuenta es que al usar urnas biodegradables Zooneraria estará fomentando estrategias para satisfacer las necesidades humanas usando recursos de manera más eficiente y generando menos contaminación y residuos (ISO, 2010). Debido a que se

enfocan esfuerzos en que el ciclo de vida de los cofres no terminará en aumento de residuos, sino que por el contrario reducirá el impacto ambiental del servicio.

9.2. Dimensión social.

En cuanto a la responsabilidad social:

- Zooneraria garantiza la transparencia en la toma de decisiones y actividades que impactan tanto a la sociedad como al medio ambiente, para eso los procesos realizados con los animales de compañía que fallecen serán estandarizados y cumpliendo los requerimientos vigentes por parte de las entidades encargadas.
- Se trabajará con comportamiento ético basado en los valores de honestidad, equidad e integridad. Zooneraria por su orientación de servicio prestará especial atención en las personas, animales y medio ambiente, garantizando planes pensados en las necesidades de las familias, tanto económicas como a nivel psicológico. Además, certificando que la disposición final de los restos de animales se realiza bajo los estándares requeridos.
- En el aspecto referente a los derechos humanos, Zooneraria realizará contrataciones que se encarguen de promover los derechos establecidos en la Carta Universal de los Derechos Humanos.

9.3. Dimensión económica

En cuanto a la economía sostenible Zooneraria plantea apuntar al ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico, a través de la contratación de personal, quienes contarán con todas las garantías legales vigentes, además de reconocimientos a su labor tanto en servicios como de manera monetaria.

9.4. Dimensión de gobernanza

De acuerdo con la norma ISO 26000 se garantiza que Zooneraria se fundamenta en la gobernanza de la organización basados en estructuras y procesos definidos, como mecanismos informales que surjan en conexión con la cultura y los valores de la organización, a menudo bajo la influencia de las personas que lideran la organización (ISO, 2010). Zooneraria buscará que desde sus inicios la organización de las diferentes áreas actúe responsabilizándose de los impactos de sus decisiones y actividades en toda la organización y sus relaciones.

En la tabla 13 se muestran las actividades a corto, mediano y largo plazo en cada dimensión que garantizaran la sostenibilidad del modelo de negocio.

Tabla 13 Dimensiones de sostenibilidad para Zooneraria

Dimensión Plazo	Social	Ambiental	Económica	Gobernanza
Corto	Contratación de personal idóneo, bajo las condiciones legales requeridas. Ambiente laboral en el que se respeten los Derechos Humanos. Contratación de personal que se encuentre dentro un grupo poblacional vulnerable.	Urnas hechas con materiales biodegradables. Áreas en las salas de despedida destinadas para la gestión adecuada de los residuos. Materias primas y demás suministros deben provenir de fuentes diferentes a plásticos de un solo uso.	Planes que se ajusten a las necesidades de las familias pero que garanticen la sostenibilidad del negocio. Pagos justos a los colaboradores con las garantías laborales.	Estructura organizacional definida, con roles y funciones claros.
Mediano	Oportunidades de capacitación y crecimiento profesional. Apertura de más cargos en los que se puedan vincular con todas las condiciones a población vulnerable del municipio de Zipaquirá o de la zona de influencia.	Programas de sensibilización con grupos poblacionales específicos a quienes se les enseñe la importancia de realizar la disposición adecuada de los restos de los animales. Trabajo en zonas veredales de los municipios del área de influencia, con quienes se puede establecer un plan especial pensado en su contexto económico, pero de igual manera se puedan beneficiar de la recogida de sus mascotas.	Aumentos salariales conforme se consigan objetivos. Mejora en las condiciones laborales que permita a los colaboradores tener mayor poder de adquisición.	Mayor participación de los colaboradores en la medida de que existan oportunidades de crecimiento.

Largo	Trabajo en alianza con alguna fundación enfocada en animales en situación de abandono. Alianzas con fundaciones a las que también se le pueda garantizar la recogida de los restos de animales que mueran en sus instalaciones.	Programa de reforestación en una zona aledaña al municipio de Zipaquirá, en la que se tengan especies nativas que contribuyan con los programas de siembra liderados por las entidades regionales.	Oportunidades de crecimiento y desarrollo de los colaboradores. Apertura de puntos de venta que sean manejados por los colaboradores más idóneos.	Estabilidad de la estructura organizacional según los requerimientos de Zooneraria y del mercado.
-------	---	--	---	---

9.5. Estrategias con enfoque hacia la sostenibilidad

Los servicios funerarios ofertados son ecológicos en el que se garantiza el uso de urnas biodegradables.

Colaboración continua con organizaciones ambientales que lideren programas de reforestación en la zona, con el fin de lograr la sostenibilidad a nivel ambiental.

Promover iniciativas conjuntas de sensibilización con organizaciones protectoras de animales de manera que se logre un cambio en la cultura del cuidado de los animales de compañía, además de brindar una solución para la disposición adecuada de los restos de los animales que no tienen hogar.

Organizar eventos y seminarios sobre la importancia de prácticas funerarias sostenibles, en la que se puedan analizar diferentes perspectivas que son lideradas por otros modelos de negocios.

Conclusiones

El objetivo planteado inicialmente consistía en determinar la viabilidad comercial, de servicios, legal, económica y de sostenibilidad para implementar una funeraria para animales de compañía en el municipio de Zipaquirá; en tal sentido, se determinó que el modelo de negocio es viable, rentable y con potencial de crecimiento al existir un mercado potencial y una necesidad que debe ser cubierta.

El análisis del sector y de los competidores viabilizan el modelo de negocio “Zooneraria”, lo que es confirmado en el estudio de mercado realizado el que determina que el 53% de los encuestados está dispuesto a adquirir un plan funerario para su animal de compañía, además, se observa que las personas encuestadas están interesadas en adquirir este servicio en el rango de valores con el que cuenta Zooneraria.

La propuesta de valor de Zooneraria apunta a ser una empresa donde el servicio al cliente sea modelo. Se ofrecen planes que pueden personalizarse desde el inicio hasta el final considerando al animal de compañía como parte de la familia, de esta manera se propone no solo establecer un tiempo de despedida sino un acompañamiento a los clientes durante todo el proceso de duelo.

El análisis del sector realizado muestra que el modelo de negocio planteado es viable, porque a pesar de existir competidores en la zona, el mercado potencial es alto y los valores ofertados por Zooneraria, así como los servicios de cada plan se ajustan a la mayoría de los encuestados.

La sostenibilidad del modelo de negocio Zooneraria en las dimensiones ambiental, social, económica y de gobernanza muestran un comportamiento positivo, apuntando a contribuir con el cumplimiento varios ODS. De manera que a través de estrategia a corto, mediano y largo plazo es factible garantizar la sostenibilidad de Zooneraria.

Referencias

- Adams, C., Bonnet, B., & Meek, A. (1999). Owner response to companion animal death: development of a theory and practical implications . *Can Vet J.* , 40(1):33-9. PMID: 9919365; PMCID: PMC1539639.
- Amaya, J. C. (2017). *PLAN DE NEGOCIOS: -GRUPO- CorpMascotas® S.A.S.* Villavicencio: UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS.
- Bernal, C. (11 de junio de 2022). *FORBES LIFE*. Obtenido de Así se mueve el multimillonario negocio de las mascotas en Colombia: <https://forbes.co/2022/06/11/negocios/asi-se-mueve-el-multimillonario-negocio-de-las-mascotas-en-colombia>
- Camino al cielo. (2022). *NUESTROS PLANES FUNERARIOS PARA MASCOTAS*. Obtenido de <https://www.caminoalcielo.com.co/>
- Casarrubia, M. (2020). *ESTUDIO DE LAS NECESIDADES DE CUIDADO DE MASCOTAS EN LOS HOGARES DONDE TODOS SUS MIEMBROS TRABAJAN POR FUERA A TRAVÉS DE METODOLOGÍAS LEAN Y DE BUSINESS DESIGN PARA CREAR UN MODELO DE NEGOCIO*. Medellín: UNIVERSIDAD EAFIT.
- CEUPE. (s.f.). *¿QUÉ ES LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA?* Obtenido de <https://www.ceupe.cl/blog/que-es-la-estructura-organizacional-de-una-empresa-1.html>
- DANE. (2022). *Encuesta Multipropósito*. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE.
- Danziger, P. (18 de Octubre de 2018). *The Pet Retail Market Is Hot And Getting Hotter By The Day*. Obtenido de <https://www.forbes.com/sites/pamdanziger/2018/10/18/the-pet-retail-market-is-hot-and-getting-hotter-by-the-day/?sh=664d7e4c7ecd>
- Decreto 1669 de 2002. (s.f.). *Publicado en el Diario Oficial No. 44.892 de Agosto 6 de 2002*.

- Deluty, S., Scott, D., Waug, S., Martin, V., McCaw, K., Ruppert, J., . . . Duncan, C. (2021). Client Choice May Provide an Economic Incentive for Veterinary Practices to Invest in Sustainable Infrastructure and Climate Change Education. *Sec. Veterinary Humanities and Social Sciences*, Volume 7 <https://doi.org/10.3389/fvets.2020.622199>.
- Funeraria La Fe. (2022). *Servicios Funerarios*. Obtenido de <https://www.lafemascotas.com/>
- FUNERAVET. (2022). *FUNERAVET Funeraria para mascotas*. Obtenido de <https://funeravet.com.co/>
- Galindo Álvarez, Y. A. (2018). Estudio de mercado para la creación de una nueva línea de negocio de Funerales La Basílica, dirigida al segmento de felinos y caninos en la ciudad de Florencia, Caquetá. *PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA*.
- Goldman, R. (2021). How to Cope When You're Grieving the Loss of a Pet. *PsychCentral*.
- Hernández, G., & Rueda, Á. (2013). *FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA CREMACIÓN DE MASCOTAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*. Bucaramanga: UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER.
- Holguín, S., & Pasos, Y. (2021). *Proceso de duelo en adultos que han sufrido la pérdida de sus mascotas en la ciudad de Medellín durante el periodo 2017 -2019*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- ISO. (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Ginebra: Organización Internacional de Estandarización.
- La Ofrenda. (2019). *Título Funerario para Mascotas*. Obtenido de <https://www.laofrenda.com.co/productos/titulo-funerario-para-mascotas/>

- Marín López, J., & Castro Valencia, H. A. (2021). Planeación Estratégica 2020-2025 para la Empresa Funeraria Senderos de Paz SAS del Municipio de Cartago Valle del Cauca. *Universidad Del Valle*.
- Memorials. (2022). *Pets*. Obtenido de How Much Should Pet Cremation Cost?: <https://www.memorials.com/info/pet-cremation-cost/>
- Ministerio de Ambiente. (2022). *POLÍTICA NACIONAL DE PROTECCIÓN Y BIENESTAR ANIMAL*. Bogotá.
- Ministerio de Salud. (2017). *LINEAMIENTOS PARA LA POLÍTICA DE TENENCIA RESPONSABLE DE ANIMALES DE COMPAÑÍA Y DE PRODUCCIÓN*. Bogotá: Dirección de Promoción y Prevención.
- Ministerio de Salud y Protección Social . (s.f.). *Manejo de cadáveres de animales*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/salud/PServicios/Paginas/manejo-cadaveres-animales.aspx>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Prestación de Servicios* . Obtenido de Manejo de cadáveres de animales: <https://www.minsalud.gov.co/salud/PServicios/Paginas/manejo-cadaveres-animales.aspx>
- Ojeda, D. (20 de Agosto de 2020). Funerarias para mascotas: Un negocio creciente en Bogotá. *El Espectador*, págs. <https://www.elespectador.com/bogota/funerarias-para-mascotas-un-negocio-creciente-en-bogota-article/>.
- PECB. (2023). *ISO 37101 Management Systems for Sustainable Development in Communities* . Obtenido de <https://pecb.com/es/education-and-certification-for-individuals/iso-37101>
- Plan de Gobierno. (2022). *COLOMBIA POTENCIA MUNDIAL DE LA VIDA*. Bogotá.
- PLEIA. (2022). *Planes*. Obtenido de <https://www.pleia.co/bogota/nosotros/>

Portafolio. (09 de Febrero de 2019). Crece el negocio de servicios funerarios para mascotas.

Portafolio, págs. <https://www.portafolio.co/negocios/mascotas-un-segmento-que-ha-hecho-crecer-a-las-funerarias-526013>.

Semana. (09 de Septiembre de 2022). *Las proyecciones de la 'startup' de productos para animales*

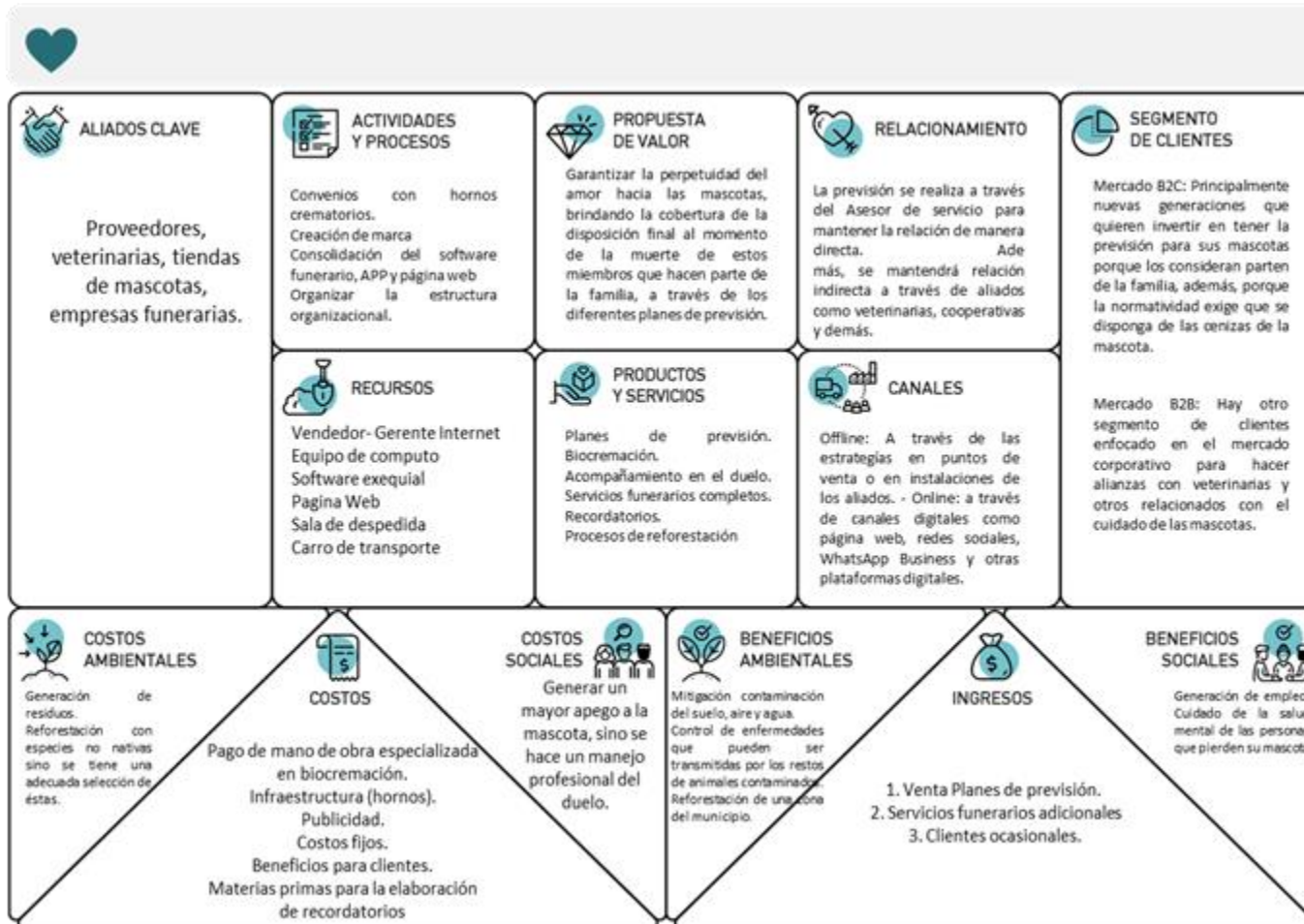
de compañía más grande en Colombia. Obtenido de <https://www.semana.com/4patas/perros/articulo/las-proyecciones-de-la-startup-de-productos-para-animales-de-compania-mas-grande-en-colombia/202248/>

Wood, L., Giles-Corti, B., & Bulsara, M. (2005). The pet connection: pets as a conduit for social

capital? *Soc Sci Med*, 61(6):1159-73. doi: 10.1016/j.socscimed.2005.01.017. Epub 2005 Mar 3. PMID: 15970228.

Anexos

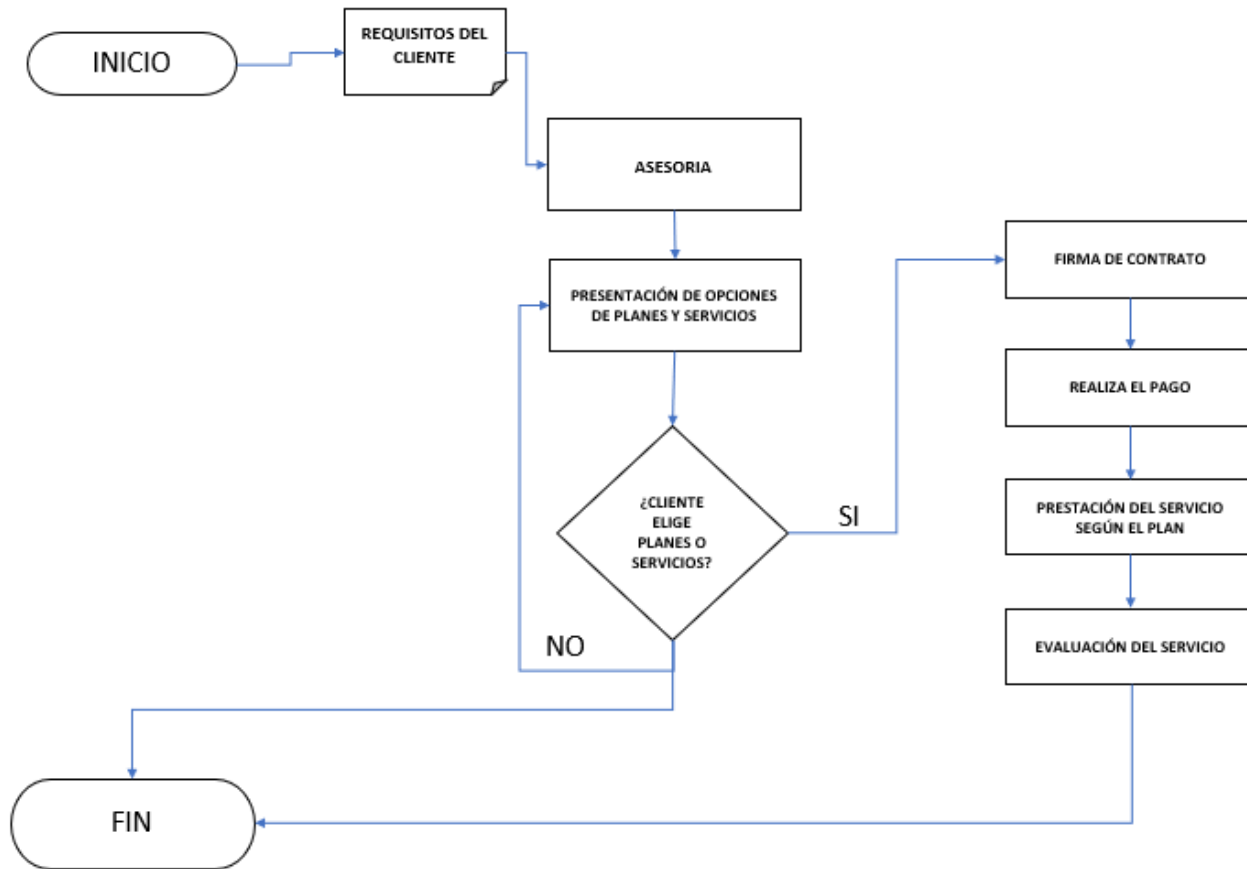
Anexo 1 Lienzo modelo sostenible



LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE



Anexo 2 Diagrama de Flujo Zooneraria



Fuente: Elaboración propia

Anexo 3 Análisis PESTEL de la propuesta

VARIABLES	TIPO		IMPACTO			Resultado	ANÁLISIS
	POSITIVO	NEGATIVO	ALTO	MEDIO	BAJO		
POLÍTICAS							
Sistema político vigente	5			2		10	<p>Oportunidades: Los nuevos gobiernos brindan espacios de diálogo en diferentes campos, en este caso en el plan de gobierno actual se considera que se promoverá una sociedad que asegure el bienestar de los animales. En este gobierno se reconocerá a los animales como seres sintientes y se buscará su protección (Ministerio de Ambiente, 2022). La Reforma Tributaria aprobada para este Gobierno inicialmente no contempla impuestos para los servicios funerarios, lo cual permite que los nuevos modelos de negocio continúen con su posibilidad de establecerse en el mercado.</p> <p>El gobierno en la Reforma Tributaria ha desarrollado incentivos que buscan fortalecer los emprendimientos nacientes.</p> <p>Al pasar los meses el gobierno viene estableciendo sus programas lo cual ha estabilizado los negocios y existen mayor certeza de las reformas, lo cual deja de ser una amenaza para las nuevas empresas y por el contrario surgen oportunidades para afianzar los proyectos.</p> <p>Amenazas: Varios empresarios veían con preocupación el artículo 22 del borrador de la reforma, porque podría frenar la inversión extranjera en los nuevos emprendimientos digitales y, además, ahogar a los startups incipientes (Semana, 2022). Hasta el momento esto no ha ocurrido lo cual aunque se ve como amenaza puede terminar siendo un riesgo controlado.</p> <p>Conclusión Dentro de la variable políticas analizadas tenemos que las políticas de bienestar animal (Plan de Gobierno, 2022) y el sistema político vigente, son las categorías que más deben ser observadas porque son aquellas que presentan un mayor impacto, claro está</p>
Incertidumbre sobre nuevas medidas		1		2		2	
Nivel de estabilidad del gobierno		1			1	1	
Políticas de bienestar animal	5		3			15	
Políticas monetarias y financieras		1	3			3	

							que no se debe dejar a un lado tener presentes las nuevas políticas monetarias y financieras, en lo referente a los nuevos impuestos que pueden ser cargados a lo relacionado con las mascotas.
ECONÓMICAS							
Devaluación del peso frente al dólar		1			1	1	<p>Oportunidades: Los clientes según las entrevistas realizadas buscan darle el mejor servicio funerario a su mascota, muestren interés por planes adecuados para ellos al momento de tener que la mascota fallezca.</p> <p>El fallecimiento de las mascotas, el servicio de funeraria / cremación no dejará de ser contratado a pesar de la situación económica dado que será una necesidad prioritaria ante este tipo de eventos. Las personas deben saber que es mucho más costoso un evento de estos sin previsión que si mensualmente se asigna un valor para estos eventos.</p> <p>La reforma tributaria no grabó con ningún impuesto a las funerarias como se temía con el gobierno anterior.</p> <p>Amenazas: Crecimiento acelerado de las funerarias interesadas en prestar estos servicios.</p> <p>Planes exequiales a un valor menor, pero sin ningún valor agregado.</p> <p>El país se encuentra en una situación económica que preocupa a la mayor parte de la sociedad, a causa de la crisis por la pandemia y otros atenuantes, lo cual sin duda afecta considerablemente la capacidad de adquirir nuevos compromisos.</p> <p>Conclusión</p> <p>En cuanto a la variable económica aquellas que presentan una mayor calificación son la posibilidad de que las nuevas políticas en pro del desarrollo económico incentiven los nuevos emprendimientos y esto a su vez contribuyan al crecimiento del PIB en la Sabana Centro en el área de servicios. De la misma manera se hace necesario estar atentos a variables como la inflación, la intención de ahorro de los hogares, la definición del salario mínimo, las cuales van a definir la capacidad de endeudamiento, la disponibilidad de recursos que puedan ser utilizados para las mascotas; también es imperante estar atentos a la tasa de desempleo las cuales pueden afectar a la</p>
Incremento de los intereses bancarios		1		2		2	
Inflación		2	3			6	
Tasa de desempleo		3		2		6	
Inversión para emprendimientos nacientes	5		3			15	
Crecimiento del PIB	5			2		10	
Intención de ahorro		1		2		2	
Definición del nuevo salario mínimo	5		3			15	
Reforma tributaria	5		3			15	
Gasto mensual del cuidado de las mascotas	5		3			15	

Menor crecimiento de la economía		5	3			8	adquisición de servicios para las mascotas (Marín López & Castro Valencia, 2021).
SOCIALES							
Mayor interés por el cuidado de las mascotas	5		3			15	<p>Oportunidades: Hoy en día las mascotas han cobrado mayor importancia en los hogares colombianos (Amaya, 2017). Algunas compañías permiten que sus trabajadores incluso puedan afiliarse a sus mascotas en planes exequiales. Muchos hogares han decidido tener un animal de compañía como un miembro más de la familia. Dueños de mascotas preocupados por una tenencia responsable de los animales de compañía, siendo conscientes de su papel en todo el ciclo de vida del animal.</p> <p>Amenazas: Crecimiento de la oferta. Publicidad de todo tipo que puede cansar a los usuarios potenciales. Nuevos competidores como es el caso de almacenes de grandes superficies, entidades bancarias, entre otras, que ofrecen servicios funerarios para el núcleo familiar incluidos los animales de compañía. Grandes funerarias tienen horarios extendidos lo cual en caso de accidentes o urgencias pueden acceder a clientes que Zooneraria por su horario de atención menos extenso no puede acceder.</p> <p>Conclusión El aspecto social es una de las variables más importantes en el plan de negocios de Zooneraria, pues es necesario conocer que en la actualidad hay mayor interés en los hogares por tener una mascota y cuidar de ellas, la evolución de la pirámide poblacional muestra que las parejas buscan tener animales de compañía y los hacen parte de su familia, esto va de la mano con el desarrollo de valores sociales, morales y éticos encaminados a la tenencia responsable de las mascotas. Otro punto para tener en cuenta son las redes sociales, las cuales son una fuente importante de acceso a más clientes potenciales.</p>
Porcentaje alto de hogares con mascotas	5		3			15	
Evolución de la pirámide poblacional	5			2		10	
Acceso a redes sociales	5		3			15	
Tenencia responsable de mascotas	5		3			15	
Compañías de seguros ofrecen planes funerarios para las familias y se incluyen las mascotas		5		2		10	
Valores sociales, morales y éticos	5		3			15	
Grandes funerarias con horarios extendidos.		5		2		10	
TECNOLÓGICOS							
Acceso a plataformas tecnológicas	5			2		10	

Incremento de comercio electrónico	5			2		10	<p>Oportunidades: El crecimiento del comercio electrónico y el mayor uso de las redes permiten posicionarse rápidamente en el mercado. El incremento en el uso de smartphones y la penetración del internet es una ventaja para potenciar la oferta del servicio en redes sociales. Posibilidad de crear aplicaciones que también den información útil para los dueños, haciéndolos partícipes de redes de personas con sus mismos intereses con los que se pueda intercambiar el conocimiento sobre este tema.</p> <p>Conclusión La variable tecnológica es importante también para el proyecto en la medida que se espera tener ventas electrónicas y la posibilidad de utilizar una aplicación con información relevante sobre mascotas.</p>
Uso del Smartphone para e-commerce	5			2			
AMBIENTALES							
Creación de mascotas	5		3			15	<p>Oportunidades: La tenencia responsable, empieza en el momento que se decide tener una mascota, es responsabilidad del dueño darle todos los cuidados necesarios a la mascota; fomentar el cuidado responsable hará que más personas se sumen a tener planes exequiales. Es importante enseñar a las personas que la responsabilidad de tener una mascota es durante todo su ciclo de vida, incluyendo su muerte (Galindo Álvarez, 2018).</p> <p>La tenencia responsable, empieza en el momento que se decide tener una mascota, es responsabilidad del dueño darle todos los cuidados necesarios a la mascota; fomentar el cuidado responsable hará que más personas se sumen a tener planes exequiales. Es importante enseñar a las personas que la responsabilidad de tener una mascota es durante todo su ciclo de vida, incluyendo su muerte (Ministerio de Salud, 2017).</p> <p>Los actuales hornos crematorios funcionan a partir del gas natural, el costo de éste a nivel industrial es menor frente a otros combustibles, además de que el impacto por emisiones es mucho menor que con otros.</p> <p>Amenazas: Las personas que no se responsabilizan por el cuidado de sus mascotas, no mostrarán ningún interés de contratar un buen servicio y darle una digna despedida.</p>
Manejo responsable de los restos de animales	5		3			15	
Emisión de CO2	5		3			15	

							<p>Limitantes para entrar a zonas cercanas del segmento objetivo debido a la estricta regulación por la emisión de gases contaminantes.</p> <p>Conclusión El componente ambiental también es importante y va ligado a la variable social, en la que la tenencia responsable de las mascotas va de la mano con el manejo adecuado de los restos, la cremación (biocremación) y el control de las emisiones de CO2. Aunque el impacto es menor sigue existiendo un impacto importante al ambiente, lo cual implica tener opciones de compensación.</p>
LEGALES							
Ley 84 de 1989	5		3			15	<p>Oportunidades: Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia. Se presentan las condiciones para la disposición final de animales muertos y materiales de origen animal contaminados. Se establecen oportunidades para los emprendimientos a nivel local.</p> <p>Conclusión En el aspecto legal se hace necesario mencionar las leyes disposiciones sobre el manejo adecuado de los restos y la protección de los animales en su ciclo de vida completo, además de los beneficios en cuanto a los nuevos emprendimientos.</p>
Disposiciones Ministerio de Salud y Protección Social	5		3			15	
Ley 2069 de 2020	5		3			15	
Decreto 1669 de 2002	5		3				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4 Fuerzas de Porter

LAS CINCO FUERZAS DE
PORTER



Amenaza de nuevos competidores entrantes

La amenaza es alta debido que se identifica la llegada de nuevos competidores como la empresa CREMA PETS, PATITAS CELESTIALES y las funerarias tradicionales como Capillas de la Fe, Parque Cementerio, Inversiones la Paz y San Agustin



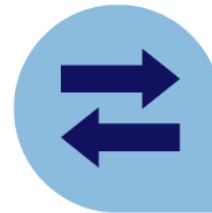
Poder de negociación de los proveedores

Este aspecto es moderado puesto que se tiene una gran variedad de proveedores en temas de insumos principalmente. Lo que se debe mencionar es que los prestadores de servicios de biocremación son fuertes en la región pues no existen sino dos empresas Crema Pets y Patitas Celestiales



Poder de negociación de los clientes

Es moderado ya que están empezando a ingresar a este mercado las funerarias de humanos, se debe tener en cuenta un alto valor agregado para hacer la diferencia



Amenaza de nuevos productos sustitutos

Es moderado ya que los servicios son muy similares, se debe tener en cuenta las técnicas tradicionales como la cremación o biocremación, como valor diferencial se brinda la opción de compostaje como una técnica de descomposición natural



Rivalidad entre los competidores

Es un aspecto de prioridad alta, pues cada vez son más fuertes las campañas de las funerarias tradicionales para lograr atraer clientes con este nuevo servicio

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

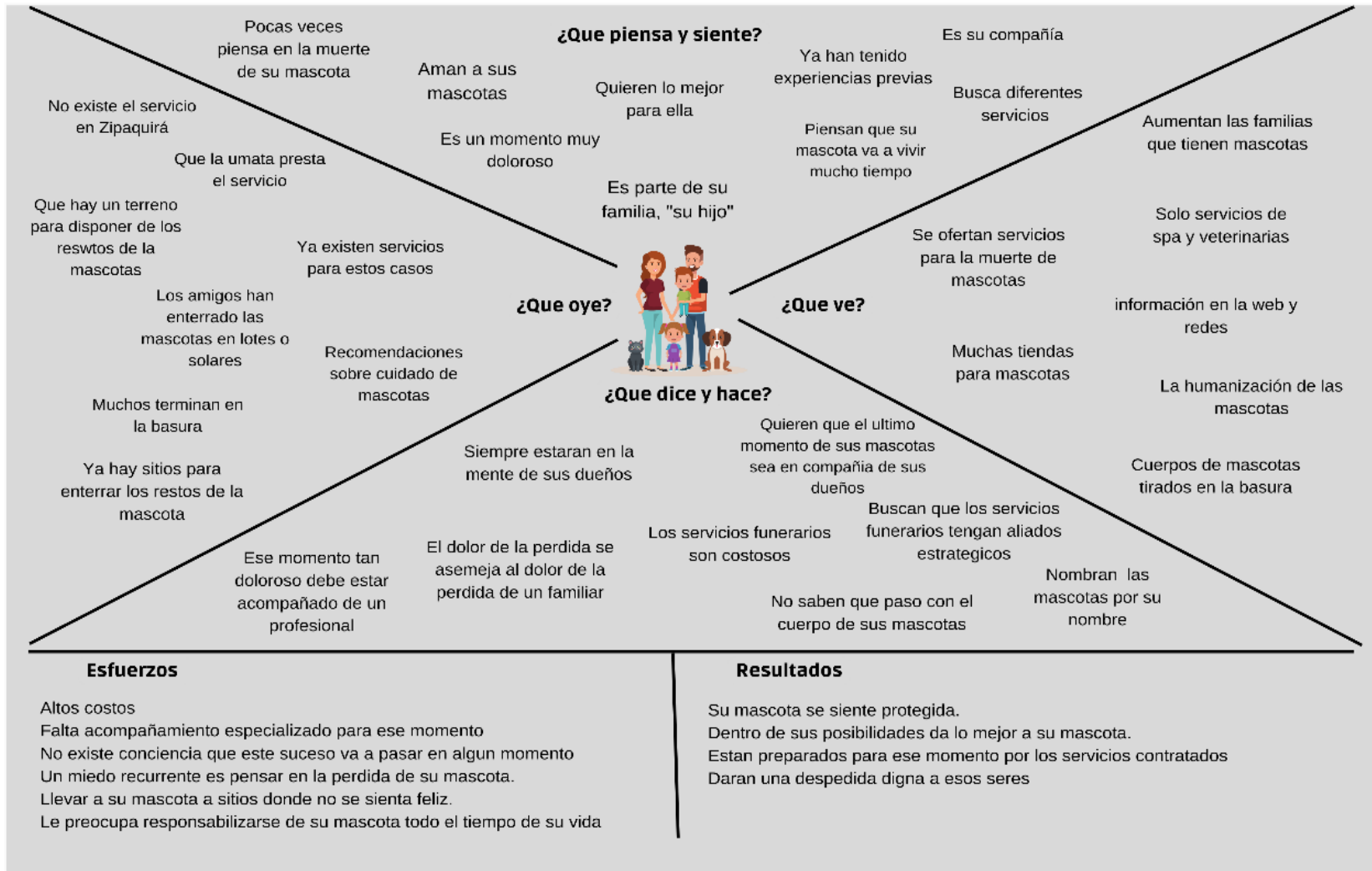
Anexo 6 Análisis DOFA Zooneraria

DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Talento humano que entiende las necesidades de los clientes. • Educación sobre la tenencia responsable de mascotas. • Planes que llegan a las necesidades de los dueños de mascotas. • Disposición de los restos de animales de acuerdo con la normativa legal, garantizando el menor impacto ambiental. • Buenos procesos comunicativos. • Acompañamiento en el duelo. • Modelo de negocio sostenible de acuerdo con lo validado por expertos. • Organización definida. • Posibilidades amigables con el ambiente. • Ubicación ideal en Sabana centro para tener acceso a clientes tanto de la capital como de municipios circundantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mucha publicidad que no tiene comunicación efectiva. • Negocio en etapa de creación, por lo tanto, la poca experiencia en ocasiones puede ser un punto en contra. • Poco personal para atender cada una de las áreas que componen Zooneraria.
	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preferencia de cremación en Colombia. • Personas que se han comprometido con la tenencia responsable de mascotas. • Hoy en día las mascotas han cobrado mayor importancia en los hogares colombianos (Amaya, 2017). • El plan de gobierno actual se considera que se promoverá una sociedad que asegure el bienestar de los animales. En este gobierno se reconocerá a 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de los competidores. Planes exequiales a un valor menor, pero sin ningún valor agregado. O planes que son ofertados no solo por funerarias sino por otros agentes de seguros que los incluyen en paquetes para toda la familia. • Mayor experiencia en otras empresas. • Limitantes para entrar a zonas cercanas del segmento objetivo debido a la estricta

<p>los animales como seres sintientes y se buscará su protección (Ministerio de Ambiente, 2022).</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Reforma Tributaria aprobada para este Gobierno inicialmente no contempla impuestos para los servicios funerarios, lo cual permite que los nuevos modelos de negocio continúen con su posibilidad de establecerse en el mercado. • Los clientes según las entrevistas realizadas buscan darle el mejor servicio funerario a su mascota, muestren interés por planes adecuados para ellos al momento de tener que la mascota fallezca. • El fallecimiento de las mascotas, el servicio de funeraria / cremación no dejará de ser contratado a pesar de la situación económica dado que será una necesidad prioritaria ante este tipo de eventos. • El crecimiento del comercio electrónico y el mayor uso de las redes permiten posicionarse rápidamente en el mercado. • Los actuales hornos crematorios funcionan a partir del gas natural, el costo de éste a nivel industrial es menor frente a otros combustibles, además de que el impacto por emisiones es mucho menor que con otros. • Existen leyes que fomentan el fortalecimiento de emprendimientos que garanticen la sostenibilidad. 	<p>regulación por la emisión de gases contaminantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El país se encuentra en una situación económica que preocupa a la mayor parte de la sociedad, a causa de la crisis por la pandemia y otros atenuantes, lo cual sin duda afecta considerablemente la capacidad de adquirir nuevos compromisos. • Publicidad de todo tipo que puede cansar a los usuarios potenciales. • Funerarias para humanos con atención 24 horas, lo cual puede hacer que en caso de un evento en un horario diferente al ofertado por Zooneraria se pierdan clientes potenciales. • Limitantes para entrar a zonas cercanas del segmento objetivo debido a la estricta regulación por la emisión de gases contaminantes, por lo cual se requiere tercerizar el servicio a una empresa que cuente con los permisos ambientales requeridos.
--	--

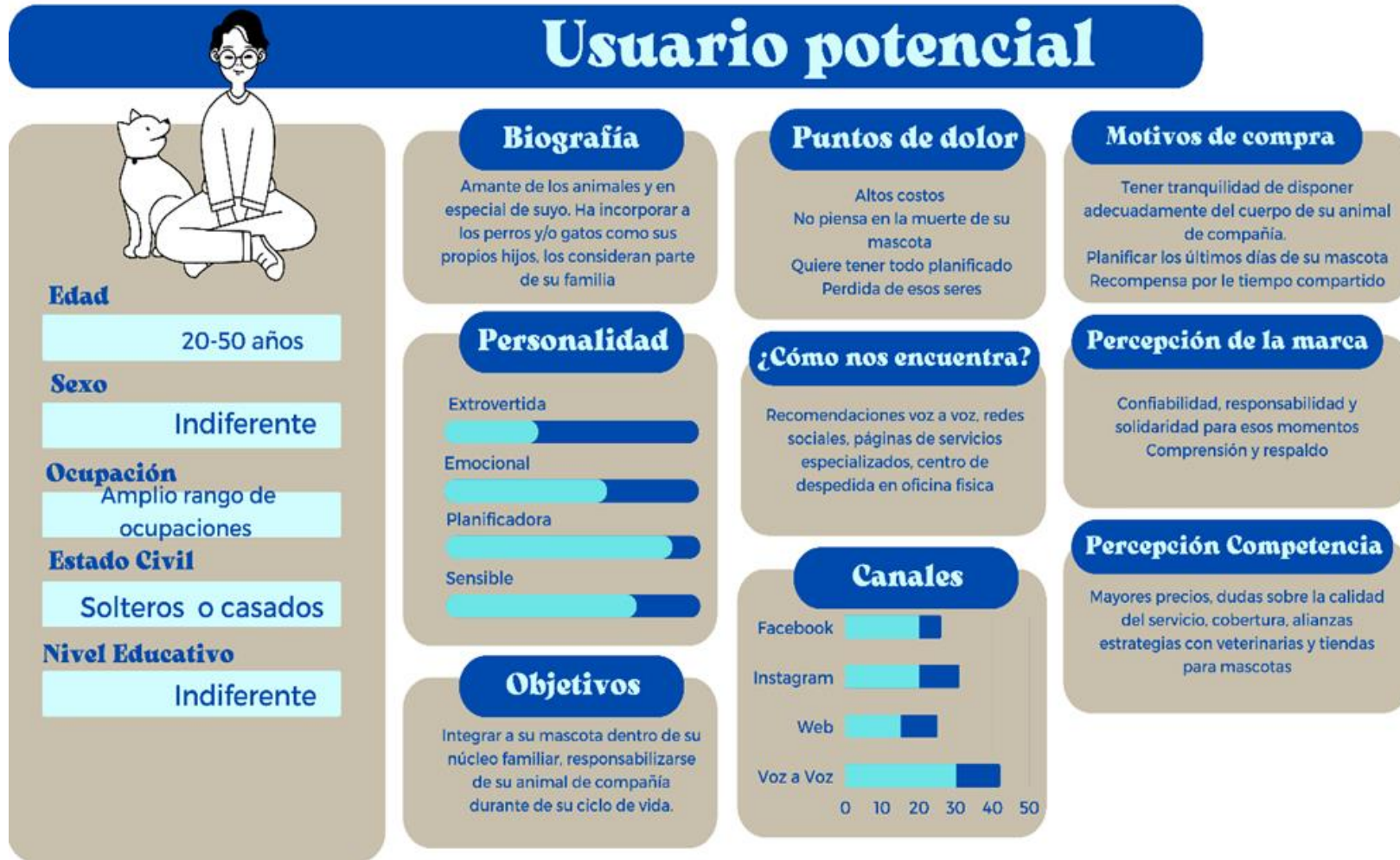
Fuente: Elaboración propia

Anexo 7 Percepción del cliente frente a la propuesta



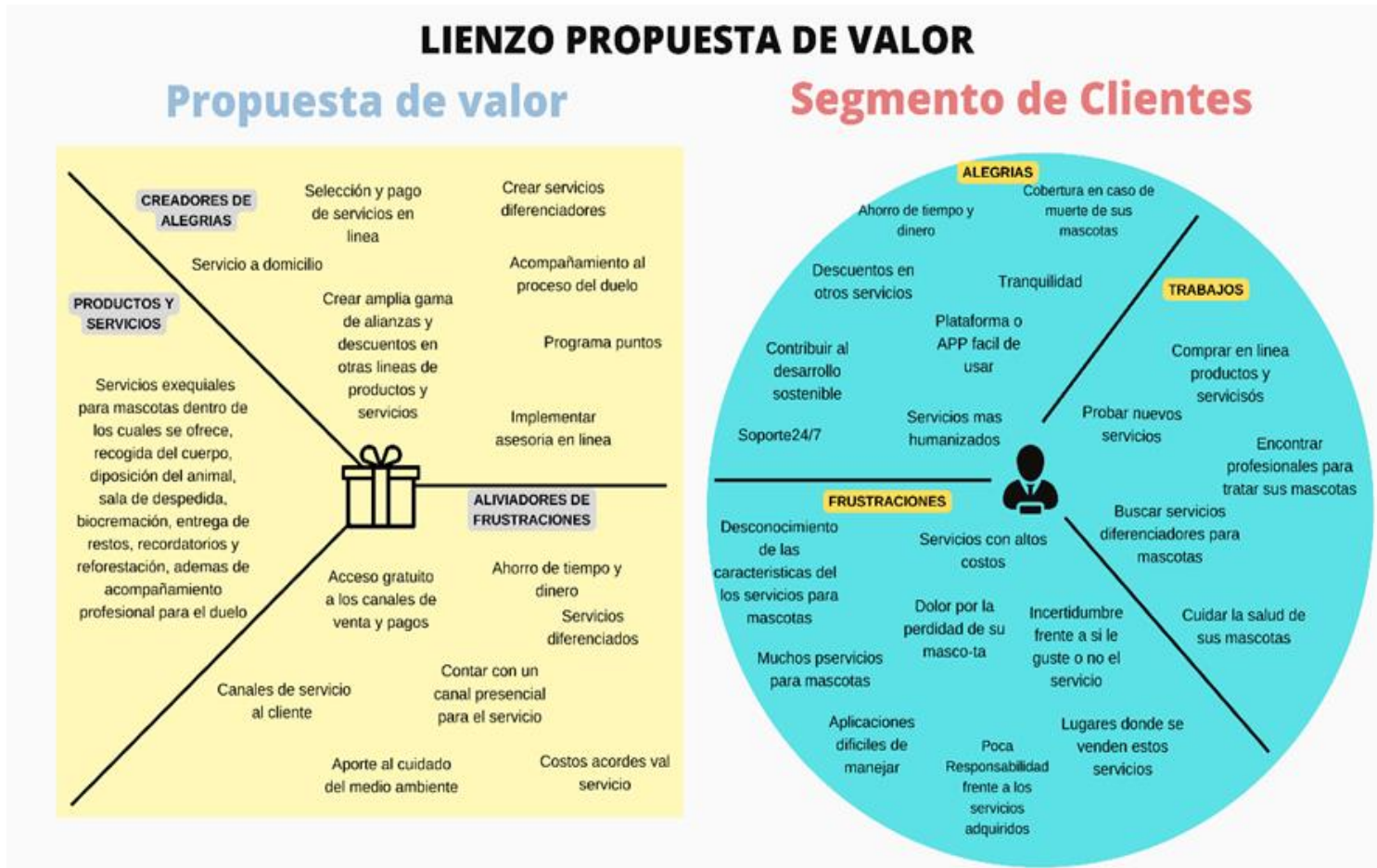
Fuente: Elaboración propia

Anexo 8 Perfil de usuario potencial





Fuente: Elaboración propia



Anexo 9 Lienzo propuesta de valor







Fuente: Elaboración propia

<i>Anexo 10 Fichas Técnicas Servicios</i>			
 ZOONERARIA			
FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO			
Fecha de Elaboración:	18/11/2022	Nombre de la Empresa:	Zooneraria
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Venta de planes de previsión exequial para mascotas, que cubren los costos asociados a la muerte del animal			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Plan Gratitud			
COMPONENTES			
Traslado del Cuerpo Arreglo de cuerpo Obituario digital con foto Postal 9*13 cm Biocreación hasta 40 kg Certificado de Biocreación Despedida en sala 30 min Cofre de cartón Urna Cenizaria Vela Recordatorio			
CONDICIONES DEL SERVICIO			
Como requisito de afiliación el animal debe tener menos de 7 años. Los animales mayores de 7 años o con preexistencias de salud deberán pagar 2 veces el valor del plan según su peso, el cubrimiento del servicio será del 75% y estará sujeto al tiempo de la afiliación superior a un año Párrafo aclaratorio: los animales mayores de 7 años o con preexistencias en su estado de salud que mueran antes de cumplir el año de afiliados, recibirán un auxilio por valor de 5 SMDLV Por nuestra actual capacidad instalada el límite máximo de peso que se puede atender es de 40 kg.			
PERIODO DE CARENCIA			
Para lograr la cobertura del 100% del servicio, el animal debe llevar más de un año de afiliado y tener sus pagos al día en su totalidad a la fecha. Si el animal muere antes de cumplir un año de afiliación, Zooneraria cubrirá hasta un monto de 10 SMDLV para la prestación del servicio, siempre y cuando esté al día en sus pagos, el usuario responsable del animal deberá cubrir el excedente de acuerdo con el servicio requerido. Después de 60 días de mora en los pagos del servicio, se dará por terminado unilateralmente el contrato, es decir, no habrá cobertura ni responsabilidad de parte del prestador en caso de ocurrir la muerte del animal para este periodo.			
COBERTURA			
La prestación del servicio se realiza en Zipaquirá, Cajicá, Chía, Cogua, Cota. Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Bogotá, la recepción del cuerpo del animal se realiza en Casa o veterinaria, el traslado Casa - Sala de Despedida - Destino Final solo se presta en los municipios de cobertura y únicamente en nuestra sala de despedida y horno de biocreación, * No se presta servicio de Biocreación en un lugar diferente a las instalaciones de Zooneraria o con quien la compañía tenga convenio. ** En caso de que la familia elija la Biocreación o destino final en lugar diferente las instalaciones de Zooneraria, se dará por cubierto el servicio con un auxilio económico de 12 SMDLV siempre y cuando el animal afiliado cumpla el total de las condiciones de la prestación del servicio. Salas de despedida Zooneraria Actualmente se cuenta con el servicio de despedida en el Municipio de Zipaquirá			
GRUPO OBJETIVO (A quien va dirigido su producto)			

Mercado B2C: Principalmente nuevas generaciones que quieren invertir en tener la previsión para sus mascotas porque los consideran parte de la familia, además, porque la normatividad exige que se disponga de las cenizas de la mascota. - Mercado B2B: Hay otro segmento de clientes enfocado en el mercado corporativo para hacer alianzas con veterinarias y otros relacionados con el cuidado de las mascotas.					
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha	
Carlos Orlando González		Diana Huertas		18/11/2022	
					
FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO					
Fecha de Elaboración:		18/11/2022		Nombre de la Empresa: Zooneraria	
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO O SERVICIO					
Venta de planes de previsión exequial para mascotas, que cubren los costos asociados a la muerte del animal					
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO					
Plan Amistad					
COMPONENTES					
Traslado del Cuerpo Arreglo de cuerpo Obituario digital con foto Postal 13*18 cm Biocreación hasta 40 kg Despedida en sala 1 hora Cofre de cartón Urna Cenizaria Planta conmemorativa					
CONDICIONES DEL SERVICIO					
Como requisito de afiliación el animal debe tener menos de 7 años. Los animales mayores de 7 años o con preexistencias de salud deberán pagar 2 veces el valor del plan según su peso, el cubrimiento del servicio será del 75% y estará sujeto al tiempo de la afiliación superior a un año Párrafo aclaratorio: los animales mayores de 7 años o con preexistencias en su estado de salud que mueran antes de cumplir el año de afiliados, recibirán un auxilio por valor de 5 SMDLV Por nuestra actual capacidad instalada el límite máximo de peso que se puede atender es de 40 kg.					
PERIODO DE CARENCIA					
Para lograr la cobertura del 100% del servicio, el animal debe llevar más de un año de afiliado y tener sus pagos al día en su totalidad a la fecha. Si el animal muere antes de cumplir un año de afiliación, Zooneraria cubrirá hasta un monto de 10 SMDLV para la prestación del servicio, siempre y cuando esté al día en sus pagos, el usuario responsable del animal deberá cubrir el excedente de acuerdo con el servicio requerido. Después de 60 días de mora en los pagos del servicio, se dará por terminado unilateralmente el contrato, es decir, no habrá cobertura ni responsabilidad de parte del prestador en caso de ocurrir la muerte del animal para este periodo.					
COBERTURA					
La prestación del servicio se realiza en Zipaquirá, Cajicá, Chía, Cogua, Cota. Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Bogotá, la recepción del cuerpo del animal se realiza en Casa o veterinaria, el traslado Casa - Sala de Despedida - Destino Final solo se presta en los municipios de cobertura y únicamente en nuestra sala de despedida y horno de biocreación, * No se presta servicio de Biocreación en un lugar diferente a las instalaciones de Zooneraria o con quien la compañía tenga convenio. ** En caso de que la familia elija la Biocreación o destino final en lugar diferente las instalaciones de Zooneraria, se dará por cubierto el servicio con un auxilio económico de 12 SMDLV siempre y cuando el animal afiliado cumpla el total de las condiciones de la prestación del servicio. Salas de despedida Zooneraria Actualmente se cuenta con el servicio de despedida en el Municipio de Zipaquirá.					

GRUPO OBJETIVO			
Mercado B2C: Principalmente nuevas generaciones que quieren invertir en tener la previsión para sus mascotas porque los consideran parte de la familia, además, porque la normatividad exige que se disponga de las cenizas de la mascota. - Mercado B2B: Hay otro segmento de clientes enfocado en el mercado corporativo para hacer alianzas con veterinarias y otros relacionados con el cuidado de las mascotas.			
Elaborado por:	Revisado por:		Fecha
Carlos Orlando González	Diana Huertas		18/11/2022
			
FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO			
Fecha de Elaboración:	18/11/2022	Nombre de la Empresa:	Zooneraria
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Venta de planes de previsión exequial para mascotas, que cubren los costos asociados a la muerte del animal			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Plan Lealtad			
COMPONENTES			
Traslado del Cuerpo Obituario digital con foto Postal 15*20 cm Biocreación hasta 40 kg Despedida en sala 2 horas Cofre de cartón Urna Cenizaria de lujo Planta conmemorativa y detalle sorpresa Arreglo de cuerpo			
CONDICIONES DEL SERVICIO			
Como requisito de afiliación el animal debe tener menos de 7 años. Los animales mayores de 7 años o con preexistencias de salud deberán pagar 2 veces el valor del plan según su peso, el cubrimiento del servicio será del 75% y estará sujeto al tiempo de la afiliación superior a un año Párrafo aclaratorio: los animales mayores de 7 años o con preexistencias en su estado de salud que mueran antes de cumplir el año de afiliados, recibirán un auxilio por valor de 5 SMDLV Por nuestra actual capacidad instalada el límite máximo de peso que se puede atender es de 40 kg.			
PERIODO DE CARENCIA			
Para lograr la cobertura del 100% del servicio, el animal debe llevar más de un año de afiliado y tener sus pagos al día en su totalidad a la fecha. Si el animal muere antes de cumplir un año de afiliación, Zooneraria cubrirá hasta un monto de 10 SMDLV para la prestación del servicio, siempre y cuando esté al día en sus pagos, el usuario responsable del animal deberá cubrir el excedente de acuerdo con el servicio requerido. Después de 60 días de mora en los pagos del servicio, se dará por terminado unilateralmente el contrato, es decir, no habrá cobertura ni responsabilidad de parte del prestador en caso de ocurrir la muerte del animal para este periodo.			
COBERTURA			
La prestación del servicio se realiza en Zipaquirá, Cajicá, Chía, Cogua, Cota. Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Bogotá, la recepción del cuerpo del animal se realiza en Casa o veterinaria, el traslado Casa - Sala de Despedida - Destino Final solo se presta en los municipios de cobertura y únicamente en nuestra sala de despedida y horno de biocreación, * No se presta servicio de Biocreación en un lugar diferente a las instalaciones de Zooneraria o con quien la compañía tenga convenio. ** En caso de que la familia elija la Biocreación o destino final en lugar diferente las instalaciones de Zooneraria, se dará por cubierto el servicio con un auxilio económico de 12 SMDLV siempre y cuando el animal afiliado cumpla el total de las condiciones de la prestación del servicio. Salas de despedida Zooneraria Actualmente			

se cuenta con el servicio de despedida en el Municipio de Zipaquirá.			
GRUPO OBJETIVO			
Mercado B2C: Principalmente nuevas generaciones que quieren invertir en tener la previsión para sus mascotas porque los consideran parte de la familia, además, porque la normatividad exige que se disponga de las cenizas de la mascota. - Mercado B2B: Hay otro segmento de clientes enfocado en el mercado corporativo para hacer alianzas con veterinarias y otros relacionados con el cuidado de las mascotas.			
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha	
Carlos Orlando González	Diana Huertas	18/11/2022	
			
FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO			
Fecha de Elaboración:	18/11/2022	Nombre de la Empresa:	Zooneraria
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Venta de servicios funerarios para mascotas no afiliadas a los planes de previsión			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Biocreación			
COMPONENTES			
Traslado del Cuerpo Arreglo del Cuerpo Obituario digital con foto Postal 15*20 cm Biocreación hasta 40 kg Despedida en sala 1 hora Urna Cenizaria Planta conmemorativa			
CONDICIONES DEL SERVICIO			
El cuerpo del animal se recoge en casa, veterinaria o sitio indicado por el cliente, no existe requisitos de edad, Por nuestra actual capacidad instalada el límite máximo de peso que se puede atender es de 40 kg.			
PERÍODO DE CARENCIA			
Para lograr la cobertura del 100% del servicio, debe cancelar completamente el servicio antes de Biocreación, el usuario responsable del animal deberá cumplir con las cláusulas de responsabilidad establecidas en el contrato de prestación de servicios, de lo contrario se dará por terminado unilateralmente el contrato, es decir, no habrá cobertura ni responsabilidad de parte de Zooneraria.			
COBERTURA			
La prestación del servicio se realiza en Zipaquirá, Cajicá, Chía, Cogua, Cota. Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Bogotá, la recepción del cuerpo del animal se realiza en Casa o veterinaria, el traslado Casa - Sala de Despedida - Destino Final solo se presta en los municipios de cobertura y únicamente en nuestra sala de despedida y horno de biocreación, * No se presta servicio de Biocreación en un lugar diferente a las instalaciones de Zooneraria o con quien la compañía tenga convenio. ** En caso de que la familia elija la Biocreación o destino final en lugar diferente las instalaciones de Zooneraria, se dará por cubierto el servicio con un auxilio económico de 12 SMDLV siempre y cuando el animal afiliado cumpla el total de las condiciones de la prestación del servicio. Salas de despedida Zooneraria Actualmente se cuenta con el servicio de despedida en el Municipio de Zipaquirá.			

GRUPO OBJETIVO			
Hombres y mujeres, padres de familia que quieren darle una despedida digna a sus mascotas porque los consideran una parte importante de la familia, aunque no adquieren planes de previsión son conscientes que su mascota merece tener un buen trato y una buena disposición final del cuerpo, son personas con un nivel adquisitivo medio alto y que pueden cubrir la totalidad del servicio.			
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha	
Carlos Orlando González	Diana Huertas	18/11/2022	
			
FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO			
Fecha de Elaboración:	18/11/2022	Nombre de la Empresa:	Zooneraria
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Venta de servicios funerarios para mascotas no afiliadas a los planes de previsión			
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO			
Servicio de Compostaje			
COMPONENTES			
Traslado del Cuerpo Arreglo del Cuerpo Obituario digital con foto Postal 15*20 cm Compostaje Despedida en sala 1 hora Urna Cenizaria Planta conmemorativa			
CONDICIONES DEL SERVICIO			
El cuerpo del animal se recoge en casa, veterinaria o sitio indicado por el cliente, no existe requisitos de edad ni de peso.			
PERIODO DE CARENCIA			
Para lograr la cobertura del 100% del servicio, debe cancelar completamente el servicio antes del traslado a sitio de realización del compostaje, el usuario responsable del animal deberá cumplir con las cláusulas de responsabilidad establecidas en el contrato de prestación de servicios, de lo contrario se dará por terminado unilateralmente el contrato, es decir, no habrá cobertura ni responsabilidad de parte de Zooneraria.			
COBERTURA			
La prestación del servicio se realiza en Zipaquirá, Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Bogotá, la recepción del cuerpo del animal se realiza en Casa o veterinaria, el traslado Casa - Sala de Despedida - Destino Final solo se presta en los municipios de cobertura y únicamente en nuestra sala de despedida y horno de biocremación, * No se presta servicio de Biocremación en un lugar diferente a las instalaciones de Zooneraria o con quien la compañía tenga convenio. ** En caso de que la familia elija la Biocremación o destino final en lugar diferente las instalaciones de Zooneraria, se dará por cubierto el servicio con un auxilio económico de 12 SMDLV siempre y cuando el animal afiliado cumpla el total de las condiciones de la prestación del servicio. Salas de despedida Zooneraria Actualmente se cuenta con el servicio de despedida en el Municipio de Zipaquirá.			
GRUPO OBJETIVO			

Hombres y mujeres, padres de familia que quieren darle una despedida digna a sus mascotas porque los consideran una parte importante de la familia, aunque no adquieren planes de previsión son conscientes que su mascota merece tener un buen trato y una buena disposición final del cuerpo, son personas con un nivel adquisitivo medio alto y que pueden cubrir la totalidad del servicio.		
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha
Carlos Orlando González	Diana Huertas	18/11/2022

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11 Enlace entrevistas

[Entrevistas](#)

Anexo 12 Mapa de procesos Zooneraria

