

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN SPA PARA MASCOTAS
CANINOS Y FELINOS EN LA COMUNA 17 DE LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI.

KATHERINE GUERRERO

LUISA VALENCIA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2016

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN SPA PARA MASCOTAS
CANINOS Y FELINOS EN LA COMUNA 17 DE LA CIUDAD SANTIAGO DE CALI.

KATHERINE GUERRERO

LUISA VALENCIA

Proyecto de grado para optar el título de profesional en

Administración de Empresas

Asesor

MARÍA VICTORIA BOLAÑOS

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2016

Nota de Aceptación

Este trabajo de grado cumple con los requisitos exigidos por la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium para optar por el título en Administración de Empresa.

FIRMA DE DIRECTOR

FIRMA JURADO CALIFICADOR

Santiago de Cali. Octubre de 2016.

TABLA DE CONTENIDO

	P.
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.1 TITULO DEL PROYECTO.....	14
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	14
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.5 JUSTIFICACIÓN	19
1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS	40
2 ESTUDIO DEL MERCADO	44
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA	44
2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO	50
2.3 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.....	51
2.4 PLAN DE MERCADEO	71
3 ESTUDIO TÉCNICO	76
3.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	76
3.2 METODOLOGÍA EN EL ESTUDIO DE LA INGENIERÍA DEL PROYECTO..	77
3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	90
3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO	91
4 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	92
4.1 GRUPO EMPRESARIAL.....	92
4.2 PERSONAL.....	93
4.3 ORGANIZACIÓN.....	102
4.4 ORGANIZACIONES DE APOYO	103

5	ASPECTOS LEGALES.....	105
5.1	TIPO DE SOCIEDAD	105
5.2	PROCEDIMIENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD.....	105
5.3	IMPLICACIONES TRIBUTARIAS, COMERCIALES Y LABORALES ASOCIADAS AL TIPO DE SOCIEDAD.....	108
5.4	NORMAS Y PROCEDIMIENTOS SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS PRODUCTOS.....	108
6	ESTUDIO FINANCIERO	110
6.1	INVERSIÓN INICIAL	110
6.2	DEPRECIACIÓN.....	111
6.3	BALANCE INICIAL	112
6.4	TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO	114
6.5	LEASING.....	115
6.6	PARÁMETROS GENERALES.....	116
6.7	GASTOS EN PESOS	120
6.8	PROYECCIÓN DE NOMINA	121
6.9	VENTAS Y COSTOS	123
6.10	IVA Y RECAUDOS	124
6.11	PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS	125
6.12	FLUJO DE CAJA.....	127
6.13	BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	129
6.14	ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	131
6.15	ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO	133
6.16	RAZONES FINANCIERAS	135
6.17	VALOR PRESENTE NETO Y TIR	136

7	CONCLUSIONES.....	137
8	RECOMENDACIONES	139
9	BIBLIOGRAFÍA	140
	GLOSARIO.....	146
	ANEXOS	148

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Esquema de las cinco fuerzas de Michael Porter	26
Ilustración 2 Elementos básicos de un proceso.	30
Ilustración 3 Proveedores de alimentos secos y húmedos.....	48
Ilustración 4. Distribución de los Lados de las Manzanas de la Comuna 17 por Estratos	54
Ilustración 5 Que mascota tiene en su hogar	60
Ilustración 6 Dedicación a su mascota.....	61
Ilustración 7 Mascota en el núcleo familiar	61
Ilustración 8 Conocimiento del estrés en mascotas	62
Ilustración 9 Mascota adiestrada y ejercitada	62
Ilustración 10 Conocimiento de un spa	63
Ilustración 11 Empresa unificada	64
Ilustración 12 Conocimiento de un spa en la ciudad	64
Ilustración 13 Dispuesto adquirir el servicio de mascotas	65
Ilustración 14 Sección de entrenamiento personalizado	66
Ilustración 15 Servicio de aseo y presentación	66
Ilustración 16 Servicio relajante	67
Ilustración 17 Precio de venta de los servicios.....	73
Ilustración 18 Logo y slogan	74
Ilustración 19. Diagrama de distribución de Spa para mascotas	77
Ilustración 20. Diagrama de flujos del servicio de Spa	83
Ilustración 21. Flujograma del servicio de baño y peluquería.....	85
Ilustración 22. Organigrama Pet Spa.	102

LISTA DE TABLAS

	P.
Tabla 1. Marketing mix de competidores	47
Tabla 2. Poder de negociación de los proveedores	48
Tabla 3. Proveedores de alimentos para mascotas	49
Tabla 4. Barrios y urbanizaciones de la Comuna 17 de Cali.	51
Tabla 5. Ficha técnica del servicio.	51
Tabla 6 segmentación por género.	56
Tabla 7 segmentación por rangos de edad	56
Tabla 8. Distribución canina y felina por comunas de Cali	57
Tabla 9. Segmento del mercado seleccionado.	59
Tabla 10. Demanda a satisfacer mensual.	59
Tabla 11 Competidores directos comuna 17	70
Tabla 12 Unidades a vender	71
Tabla 13. Gastos de venta.....	72
Tabla 14. Equipos y maquinaria área administrativa.....	78
Tabla 15. Maquinaria y equipos área operativa	79
Tabla 16. Inversión total compra de maquinaria, enseres y equipos.	80
Tabla 17. Herramientas equipos para servicios de peluquería.....	81
Tabla 18. Herramientas y equipos para servicio de Spa.	81
Tabla 19. Herramientas y equipos para servicio de baño	82
Tabla 20. Capacidad instalada.....	82
Tabla 21. Calculo de cantidades de insumos	88
Tabla 22. Costos entrenamiento Personalizado.....	88
Tabla 23. Costo masaje relajante	89
Tabla 24. Costos baño y peluquería	89
Tabla 25: Ficha cargo contador	94
Tabla 26: Ficha cargo contador	95
Tabla 27: Ficha cargo médico veterinario	96

Tabla 28: Ficha cargo auxiliar veterinario	97
Tabla 29: Ficha cargo oficios varios.....	98
Tabla 30. Personal vinculado a la empresa	99

LISTADO DE CUADROS

	P.
Cuadro 1 Inversion inicial.....	110
Cuadro 2 Depreciación	111
Cuadro 3 Balance inicial sin financiación	112
Cuadro 4 Balance inicial con financiación	113
Cuadro 5. Tabla de amortización	114
Cuadro 6 Leasing	115
Cuadro 7 Parámetros económicos.....	116
Cuadro 8 Parámetros laborales	116
Cuadro 9 Cargos y salarios	117
Cuadro 10 Registro mercantil	117
Cuadro 11 Márgenes brutos	117
Cuadro 12 Parámetros administrativos	118
Cuadro 13 Parámetros de gastos de ventas	118
Cuadro 14. Útiles de oficina	118
Cuadro 15 Implementos de aseo	119
Cuadro 16 Gastos.....	120
Cuadro 17 Nómina de administración y ventas.....	121
Cuadro 18 Nómina de administración y ventas.....	122
Cuadro 18 Ventas y costos de los servicios.....	123
Cuadro 19 Iva y recaudos	124
Cuadro 20 Estado de resultados sin financiación	125
Cuadro 21 Estado de resultados con financiación	126
Cuadro 22 Flujo de caja sin financiación.....	127
Cuadro 23 Flujo de caja con financiación	128
Cuadro 24 Balance general proyectado sin financiación.....	129
Cuadro 25 Balance general proyectado con financiación	130
Cuadro 26 Análisis vertical balance general proyectado sin financiación.....	131

Cuadro 27 Análisis vertical balance general proyectado con financiación.....	132
Cuadro 28 Análisis vertical estado de resultado sin financiación	133
Cuadro 29 Análisis vertical estado de resultado con financiación	134
Cuadro 30 Razones financieras sin financiación.....	135
Cuadro 31 Razones financieras con financiación	135
Cuadro 33 VPN Y TIR con financiación	136
Cuadro 34 VPN Y TIR sin financiación	136

DEDICATORIA

Mi trabajo de grado lo dedico a Dios por darme la sabiduría y la perseverancia para alcanzar este importante logro en mi vida profesional , a mis padres quienes han sido el principal motor de mi vida y me han apoyado durante mi carrera a ellos en especial les dedico esta gran meta, a mis hermanos los cuales han sido muy solidarios durante este proceso académico, a la Universidad Católica Lumenn Gentium y sus docentes los cuales me formaron como profesional y ser humano con un alto grado de aprendizaje académico, moral y ético, a mis compañeros de estudio con los cuales compartí momentos y recuerdos inolvidables, a mi compañera y amiga Luisa María Valencia por lograr esta meta juntas, gracias Dios por permitirme hacer este sueño realidad y obtener mi título como administradora de empresa.

Me siento muy feliz y bendecida gracias infinitas a todos.

KATHERINE GUERRERO

"A Dios por ser mi motor, mi fuerza y mi fe para culminar mis estudios universitarios. A mis Padres: Honorio Valencia Rojas y Marleny Roza Muñoz por su amor, por su paciencia y apoyo en todos los ámbitos de mi vida. A mis Hermanas Angélica y Julieth por su compañía. A Katherine Guerrero Rodríguez, por ser mi mejor amiga, mi compañera de estudio y mi soporte. Al amor de mi vida y prometido: Raúl Alonso Muriel por ser mi fortaleza y creer en mí a lo largo de este proceso.

Le agradezco también a mis maestros, en especial a nuestra tutora María Victoria Bolaños, quienes han sido ejemplo de formación, aprendizaje y conocimiento".

LUISA VALENCIA

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el cuidado de las mascotas ha ido cobrando importancia, cada vez más los propietarios invierten más en el cuidado de sus perros o gatos, esto abre una oportunidad para que centros veterinarios y de entrenamiento amplíen sus servicios. Sin embargo, existe un segmento que no se ha cubierto en el mercado local, y es el bienestar de la mascota a través de la relajación y recreación, es allí cuando surge la idea de crear un Spa para mascotas que se diferencie de la actual competencia (centros veterinarios), para lograr esto se especializará en servicios que hacen uso de técnicas novedosas, donde la mascota tendrá un disfrute, lo que mejora su comportamiento.

El objetivo de este trabajo es elaborar un plan de negocio que permita determinar la viabilidad para la creación de un spa para mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali. Para lograr esto se plantearon cuatro objetivos explorando la viabilidad de mercado, técnica, administrativa-legal y financiera. Por una parte, se identifica el comportamiento del micro y macro entorno en el que se creará el Spa de mascotas, por otro se definen los procesos y los requerimientos técnicos necesarios para la creación de un Spa. También se define la gestión administrativa y legal para la distribución de funciones y recursos según los requerimientos. Finalmente se determinará la inversión necesaria para conocer la rentabilidad de la creación de un spa.

El metodológico este trabajo se clasifica como descriptivo, mediante el cual se recurre a describir aspectos del mercado, como la caracterización sociodemográfica y económica de la comuna 17, así mismo, aspectos relacionados con la demanda y oferta de servicios hacia las mascotas en Cali.

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TITULO DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para la creación de un spa para mascotas caninos y felinos en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La línea de investigación es emprendimiento con la creación de un spa para mascotas caninos y felinos en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali, cuidando la salud e integridad de las mascotas.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La mayoría de las pruebas indican que la domesticación de animales comenzó en algún lugar del Próximo Oriente hacia el 8000 antes de J.C. con la aparición de viviendas permanentes. Lo que debe quedar claro es que desde mucho antes el hombre había aprendido a controlar los movimientos de los animales. En los comienzos del neolítico, hace unos 11000 años, cuando los hombres del Próximo Oriente comenzaban a establecerse en comunidades permanentes, pero aún no agricultoras, comenzaron a guardar cabras y ovejas para utilizarlas como reserva alimenticia dándose así el primer paso para la domesticación. El hecho de que las cabras y ovejas se reúnan en rebaños guiados por un líder y la fácil transferencia de afectos de un cordero o cabrito recién nacido facilitaron enormemente la domesticación de estos animales. (Departamento de humanidades, 2015, párr. 1)

La tenencia de mascotas, especialmente de perros y gatos ha tenido una mayor aceptación en los escenarios nacionales e internacionales, dado a los beneficios

que esto trae para sus propietarios, en lo emocional particularmente. Esto ha llevado a que perros y gatos sean vistos como un miembro de los hogares que necesitan del cuidado detallado de sus dueños. Adicional a esto, investigadores en salud afirman que las mascotas como el perro y el gato ayudan a disminuir síntomas de enfermedades físicas y mentales en las personas, tales como: depresión, trastornos psicológicos (autismo), enfermedades cardiovasculares, hipertensión y contracturas musculares.

Por otra parte, ante la actual realidad de un mundo globalizado con un constante desarrollo económico y tecnológico, las personas requieren de más horas en el trabajo que impide que tengan tiempo para convivir con su familia, cuidar de sus hijos o mascotas.

Tal como lo dice el Ph. D., Fabián Méndez (2015). *Hay una tendencia mundial hacia el envejecimiento. Tenemos unas fuerzas demográficas que hacen que esto pase. Los niveles de vida de la gente mejoran, la tecnología ha mejorado y algunas enfermedades por las cuales la gente moría, como las infecciosas, ahora causan menos mortalidad. Es decir, la expectativa de vida se ha extendido. Además, el ingreso de la mujer a la vida laboral hace que se embaracen menos, hay familias más pequeñas, nucleadas, con uno o dos hijos. Entonces, proporcionalmente cada vez vamos a ser más viejos y menos jóvenes. La natalidad del Valle es inferior: mientras en Colombia la cifra de hijos por mujer está en 2,3 (a mediados del siglo pasado estaba en 4 o 5) en el departamento está en aproximadamente 1,7.* (Aguirre Tobón, 2015, párr. 3)

A causa del aumento de la expectativa de vida y la baja natalidad a nivel mundial y ante la realidad actual, se puede deducir que la población más joven y hasta la más adulta optan por no ser padres, de tal manera que deciden tener mascotas como perros y gatos para que brinden compañía. No obstante, el ritmo de vida acelerado hace que exista menos tiempo para cuidar de este tipo de mascotas, creando la

necesidad de contar con personas o lugares especializados para cuidar de ellas.

La crianza de mascotas va en crecimiento, situación que ha fortalecido la industria de cuidados de animales domésticos desde hace unos 15 años, ya que estos no formaban parte de la canasta familiar. Según el artículo *¿Cuánto cuesta mantener una mascota? De la revista finanzas personales, (2014), hoy cerca del 40% de los hogares colombianos cuentan con una mascota que cuidan con dedicación y esmero, pues casi siempre, reciben el mismo cariño de un familiar y en la mayoría de casos disfrutan de todos los lujos y preferencias de la familia.* (Finanzas personales, 2014, p. 1)

Los dos animales domésticos que más conviven con niños y adultos son el perro y el gato. Sin embargo, el primero es la mascota favorita en los hogares y quienes más demandan tiempo de su cuidador por ser un animal con necesidades físicas dependientes. Estos últimos son mascotas que se destinan para brindar compañía a sus amos, para cuidar a las personas desde los hogares o en los diferentes cuerpos de seguridad, o por ser necesarios para una vida de estatus o apariencia social o laboral. Los perros y gatos necesitan de unos cuidados especiales en su alimentación, visita con médicos veterinarios por periodos de tiempo específicos, control de vacunas semestrales y actividades físicas, dependiendo del tipo de raza, peso y edad.

Según estudios “el costo está ligado al tamaño de la mascota. Un perro pequeño como el French Puddel, shitzu, Pug, Boston Retriever, puede comer alrededor de tres kilos mensuales de concentrado tipo A que cuestan \$72.000”. (Finanzas personales, 2014, párr. 4)

El amor y cariño por los animales, y especialmente la conciencia de cuidado y respeto de la vida de los mismos, motivaron al equipo emprendedor a pensar e idear una manera de preservar el bienestar de los animales a través de servicios

especializados que permitan mejorar su calidad de vida en términos de cuidado y limpieza, tales como: baño, peluquería, spa, entrenamiento personalizado en convivencia con otros animales de edad, tamaño y razas diferentes, donde lo más importante es generar comodidad y confianza tanto al dueño como a su mascota.

En Colombia existen variedad de Spa para mascotas, sobretodo en Bogotá y Medellín, donde existen toda clase de servicios para estas tales como: hoteles de lujo para perros y gatos, peluquerías caninas, Centros de Salud y medicina prepagada, servicios de identificación por microchip, funerarias con un servicio completo de cremación y sepultura, cementerios, agencias matrimoniales caninas y restaurantes. Sin embargo, en Santiago de Cali no existe un nivel de oferta adecuado para mascotas caninas y felinas tal como lo tienen otras ciudades.

“En esta ciudad existen diversas veterinarias con los servicios básicos para perros y gatos, y solo cuatro lugares (Pets and Pets, Supermascostas, Pets Life y Tammy Centro Veterinario”, Ofrecen servicios diferentes tales como: Spa, adiestramiento, adopción, servicio de ambulancia, guardería, cirugía, peluquería, hospedaje, asistencia reproductiva, venta de accesorios, entre otros.

Las mascotas han llegado al punto de convertirse en un miembro más de la familia, por eso se implementa un spa para mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali, que permita brindar al dueño seguridad, tranquilidad y confianza en procedimientos de atención personalizados a mascotas.

La comuna 17, se destaca por sus amplias zonas verdes (40 % del total del municipio de Cali) y porque el estrato común es de 5, convirtiéndolo en el espacio ideal para un spa de mascotas caninos y felinos. Sin embargo, existen unas causales de contaminación del medio ambiente en estas zonas por aparición de residuos a falta de cultura ciudadana, que han provocado enfermedades, deterioro en la calidad de vida y entorno de los habitantes de la comuna, según el Plan de

Desarrollo del Municipio de Santiago de Cali 2012-2015. Las problemáticas identificadas son la tenencia responsable de mascotas. Necesitan campañas de educación para los dueños de las mascotas para cuidar las zonas verdes, recoger los excrementos, utilizar collar para estos y otros aspectos en cuanto a la convivencia con otras personas del sector.

La situación descrita, muestra una posible oportunidad para crear un sitio especializado para atender a las mascotas y brindar a sus dueños una solución a estos tipos de problemas, a través de los diferentes servicios mencionados, así como campañas culturales y capacitaciones de apoyo al comité ambiental de la comuna, que promuevan el progreso ambiental en la zona.

1.3.1 Formulación del problema

¿Cuál es la viabilidad para la creación de un spa para mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali?

1.3.2 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación de mercado, cómo ha sido el comportamiento de la oferta y demanda de que inciden en la creación de un Spa de mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali?
- ¿Cuáles deben ser los procesos y requerimientos técnicos necesarios para la creación de un Spa para mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali?
- ¿Cómo debe ser la estructura organizacional y legal para la distribución de funciones y recursos según los requerimientos de la creación de un Spa de mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali?
- ¿Cuál es la inversión necesaria para obtener rentabilidad en la creación de

un spa para mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocio que permita determinar la viabilidad para la creación de un spa para mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar el comportamiento del micro y macro entorno, en el que se creará el Spa de mascotas de la ciudad Santiago de Cali.
- Definir los procesos y los requerimientos técnicos necesarios para la creación de un Spa para mascotas en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali.
- Definir la gestión administrativa y legal para la distribución de funciones y recursos según los requerimientos de la creación de un Spa de mascota en la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali.
- Determinar la inversión necesaria para conocer la rentabilidad de la creación de un spa para mascotas en la comuna 17 en la ciudad Santiago de Cali.

1.5 JUSTIFICACIÓN

En cinco países de América Latina que hicieron parte de un estudio adelantado por la firma GFK, el perro lidera con un 83% de preferencia entre la gente que suele tener animales en el hogar. En segundo lugar, se encuentra el gato, con un 22%, seguido de los pájaros, con 11%, los peces registran 5% y en último lugar, algún otro tipo de mascotas con 4%.

En México el 57% de la población cuenta con una mascota, en Ecuador el 48%, en Panamá el 47%, en Venezuela el 38% y en Colombia el 29% y de éstos, el 80% de los mexicanos tiene a un perro como mascota en su casa, 87% los venezolanos, 80% los colombianos, 82% los ecuatorianos y 93% de los panameños tiene uno.

“El mejor amigo del hombre”, es también el preferido en las más grandes ciudades de Colombia: Medellín y Barranquilla, en donde el 86% de quienes tienen mascota, mencionan tener uno, en tanto que en Bogotá el registro fue del 80% y en Cali del 74%. (Revista Dinero, 2012, p. 2)

Considerando la tendencia a tener mascotas abre la oportunidad de mercado que justifica la realización de este estudio de viabilidad para la creación de un Spa para mascotas que se ubica en la comuna 17 de Cali, se abre una posibilidad de generar recursos para las inversionistas, puestos de empleos, y por supuesto se contribuye a la oferta de servicios que propenden por el bienestar de mascotas y sus propietarios.

A través de la realización de este estudio de viabilidad se podrá aplicar los planteamientos teóricos en torno a la gestión de marketing, gestión de procesos, diseño o estructura organizacional y análisis financiero. Cada una de estas teorías será analizada y utilizada para la comprensión de los diferentes resultados. Por lo tanto, la realización de este trabajo se convierte en la oportunidad de confrontar lo teórico versus lo práctico y así, aplicar lo aprendido en análisis de un caso de viabilidad.

1.5.1 Referente teórico

Para el desarrollo de este trabajo se consideran aspectos relacionados con la operación de una empresa, entre ellos, el marketing, lo técnico o procesos, la estructura organizacional y el análisis financiero, por lo tanto, para cada uno de

estos elementos se presenta un referente teórico que servirá de base para el posterior análisis y presentación de los resultados.

Teniendo en cuenta que el primer análisis es el de mercado, para su desarrollo se utilizarán la teoría de creación de empresas, específicamente los planteamientos de Varela (2001). “Los que han permitido establecer modelos para el fomento del emprendimiento como el Fondo Emprender”.

1.5.1.1 Teoría creación de empresa

Rodrigo Varela (2001). *Enfatiza en que las dificultades asociadas al empleo han sido permanentes, una verdad cierta, que se puede observar a lo largo de la historia y las crisis económicas de diferentes nacionales. Sin embargo, el empleo ha estado asociado directamente a los valores culturales de sociedad, los procesos educativos y las expectativas personales.* (Varela, 2001, p. 8)

Para garantizar el empleo a la población los Estados o gobiernos asumieron la responsabilidad de crear puestos de trabajo, y en muchos casos generaron puestos de trabajo en empresas públicas o dentro de organizaciones contribuyendo así a una robusta burocracia. Sin embargo, muchos de estos puestos de trabajo no generaron bienes y servicios que garantizaran la satisfacción de una necesidad o condiciones de progreso, sino que se limitaron a generar egresos para el sector público, lo que terminó desatando crisis económicas y sociales. (Varela, 2001, p. 12)

Varela (2001) expone y comparte la opinión de otros autores. *Los pequeños negocios o empresas son las grandes generadoras de empleo, este autor en su innovación empresarial cita que en un país desarrollado como Alemania el 50% de su PNB esta generado por el sector de la pequeña empresa y 66% de la fuerza laboral se concentra en dicho sector. Por su parte en los Estados Unidos el 50% de*

la fuerza laboral trabaja en pequeñas empresas. (Varela, 2001, p. 21) enfatiza:

- *Los negocios jóvenes y pequeños generan más empleos que los negocios grandes y viejos.*
- *Los negocios pequeños innovan y producen más avances tecnológicos que los grandes.*
- *Los negocios pequeños en general son más resistentes a cambios ambientales.*
- *Los negocios pequeños son lugares interesantes para los profesionales y en muchos casos el reto intelectual en un negocio pequeño es mayor que el de una empresa grande.*
- *Mientras las compañías pequeñas tienden a innovar las grandes tienden adquirir.*
- *Lo arriesgado y poco interesante para las compañías grandes es, en muchos casos, seguro y alto interés y rendimiento para las compañías pequeñas*

Por ello Varela (2001) Hace énfasis en la consolidación de la empresa por los beneficios que esta general, a través de su modelo de emprendimiento ha logrado aportar para que los negocios pasen de una idea a una empresa formal, rentable y generadora de empleo. Según este autor todo inicia con el tema del plan de negocio, el “plan de empresa es una herramienta, un instrumento al servicio del emprendedor para ayudarlo en el proceso de crear una nueva empresa. Como tal, un plan de empresa es un documento que permite proyectar la empresa en el futuro pues analiza su viabilidad o posibilidad y su factibilidad o conveniencia: desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias, para convertir la oportunidad de negocio en una empresa real y, en consecuencia, no es un documento estático, es un documento dinámico, tal como lo es el entorno”. (Cecar, 2014, p. 12)

El plan de negocio se da para materializar la idea de negocio, la cual se da cuando el futuro empresario relaciona y orienta sus capacidades imaginativas, creativas,

inventivas, innovadoras a una perspectiva de negocio, y empieza a asociar esa idea con mercados, clientes, tecnología, recursos, contactos, etc., y lo hace con una intencionalidad específica de establecer un negocio. La idea de negocio es la etapa que inicia el proceso de dar valor económico a las ideas, es empezar a revisar realmente con una concepción concreta de negocio la idea, es ver en el futuro una luz. (Cecar, 2014, p. 15)

El modelo de plan de negocio propuesto por Varela, (2001) ha sido la base para el diseño de varios programas de emprendimiento, entre ellos el propuesto por el Fondo Emprender del SENA (2014) tiene cuatro módulos, así:

1. Módulo investigación de mercados
2. Módulo de operación
3. Módulo de organización
4. Módulo de finanzas

Cada uno de estos módulos permiten evidenciar la viabilidad de la empresa, en aspectos crítico, mercados, aspectos operativos (técnicos), organizacionales (administrativo y legales) y financieros.

En el "Módulo investigación de mercados". *Se explora el contexto donde la empresa desarrollara sus actividades de comercialización, para este caso se plantea como objetivo hacer un estudio de mercado teniendo en cuenta la oferta y la demanda del bien o servicio a nivel nacional o internacional, así mismo se debe definir el mercado objetivo, explicando las razones por las cuales se ha definido un segmento en particular. Posterior a ello se hace una estimación en términos cuantitativos del potencial del mercado, que parte del análisis del consumo aparente y per cápita del bien o servicio. Este módulo se analiza el tema de la competencia se debe analizar cada uno de los competidores teniendo en cuenta: nombre, ubicación geográfica, productos que producen y comercializan, calidad de los productos que*

comercializan, precios de los productos, concepto del cliente frente a cada competidor, estrategias comerciales, promocionales y de publicidad que usan para vender sus productos, canales de comercialización, segmento al cual se dirige la competencia. (Fondo Emprender, 2014, p.11).

Finalmente, en este módulo además de formular estrategias según el modelo del marketing mix, se debe hacer un presupuesto de cada una de las estrategias definidas (producto, precio, promoción, plaza, así mismo se recomienda elaborar y presupuestar la estrategia de servicio.

En el Módulo de operación se hace un análisis de los bienes necesarios para la ejecución del proyecto, para se debe describir las características técnicas del bien a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc. Para los análisis se debe elaborar un diagrama de flujo muy detallado de cada una de las actividades u operaciones unitarias, se puede incluir lo técnico, pero también si es pertinente las operaciones comerciales. Posteriormente se debe hacer un programa de necesidades y requerimientos del plan de negocio teniendo en cuenta sus características técnicas, considerando las características técnicas, estas se establecen por literatura o por fichas técnicas de cada necesidad y requerimiento. Se debe responder a lo siguiente: (Fondo Emprender, 2014, p.12)

- Necesidades de maquinas
- Necesidades de equipos
- Necesidades de herramientas
- Necesidades de mobiliario
- Necesidades de equipos de oficina y cómputo
- Necesidades de materia prima
- Necesidades de insumos

- Necesidades de material publicitario y promocional establecido en estrategias de comunicación y promoción
- Necesidades de adecuación de instalaciones
- Necesidades de personal

En el módulo de organización, realizar un análisis de la matriz DOFA, donde se debe establecer las estrategias y la mitigación de impactos. *Este análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicionalmente, frente al impacto identificado, se debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos. En este módulo se recomienda describir el apoyo en la fase de definición del negocio, considerando todas aquellas entidades y personas que apoyaron la formulación del plan: Sena, unidad de emprendimiento, gestor, institución que lo formo, empresa que ayudaron con la investigación del mercado, proveedores que proporcionaron cotizaciones, organismos locales, gubernamentales...etc. Así mismo, en este módulo se debe proponer una estructura organizacional que configurada en términos del organigrama de comportamiento vertical u horizontal, se debe así mismo desglosar los aspectos legales explicando los tramites asociados con la legalización de la empresa y la solicitud de las autorizaciones correspondiente. (Fondo Emprender, 2014, p. 13)*

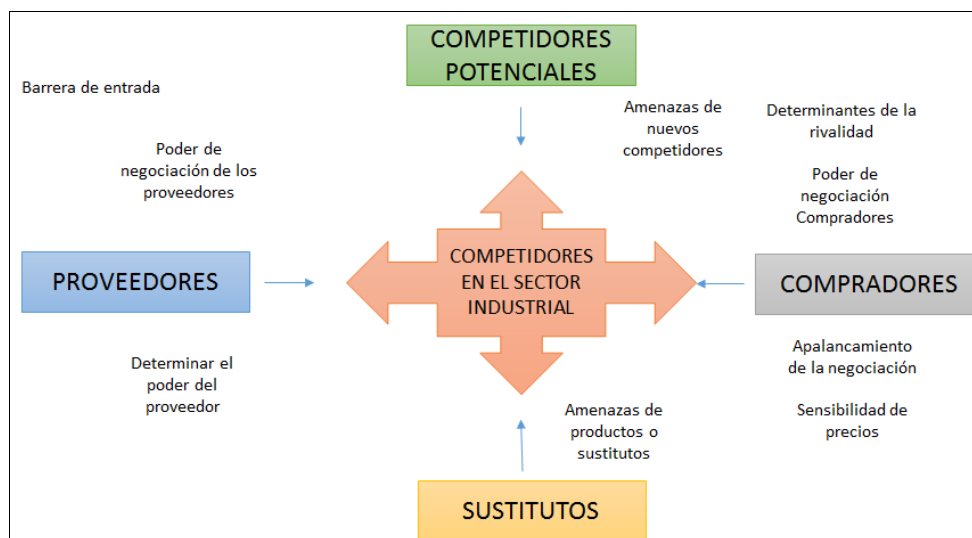
En el Módulo de finanzas se analiza en términos económicos y financieros lo consignado en los diferentes módulos anteriores. *A través de un simulador financiero se recomienda cuantificar los ingresos y egresos, así mismo valorar las diferentes formas de financiación según la naturaleza del proyecto, esto permitirá proyectar los estados financieros y conocer la posible rentabilidad y sensibilidad del*

proyecto. (Fondo Emprender, 2014, p. 13)

1.5.1.2 Teoría de las cinco fuerzas de Porter

Para el análisis de mercado, y específicamente el sector se usará los planteamientos de Porter, (1995) especialmente de las cinco fuerzas competitivas. Este autor le concede una vital importancia a comprender las cinco fuerzas del sector, tal como se representan en la ilustración 1.

Ilustración 1 Esquema de las cinco fuerzas de Michael Porter



Fuente: (Porter, 1995, fig. 1.1.)

Castillo, (como lo dice Porter). *Las cinco fuerzas competitivas (la entrada de nuevos competidores, la amenaza de los sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores y la rivalidad existente entre los competidores) determinan la capacidad de las empresas en un sector industrial para obtener retornos normales.* (Castillo, 2001, p. 47)

Las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial, se basan en los principales

elementos del mercado que son:

- **Competidores Directos:** Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto.
- **Clientes:** Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.
- **Proveedores:** Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.
- **Productos Sustitutivos:** Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.
- **Competidores Potenciales:** Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado (Porter 1982)

1.5.1.3 Teoría general de sistemas

La palabra sistema deriva del verbo griego “SYNUSTANAI” que originariamente significó “causar una unión”, en tal sentido, un sistema equivale a varios elementos unidos que interactúan y buscan un determinado propósito. En el pensamiento sistémico “una estructura” es la configuración de interrelaciones entre los componentes claves del sistema.

El término sistema posee distintas definiciones, entre las más conocidas se destaca. Un sistema es un objeto formado por un conjunto de partes entre las que se establece alguna forma de relación que las articula en la unidad que es precisamente el sistema. *Un sistema se nos manifiesta como un aspecto de la realidad dotado de cierta complejidad precisamente por estar formados por partes en interacción. Esta interacción coordina a las partes dotando al conjunto de una entidad propia. Las partes y la interacción entre ellas son elementos básicos en esta*

concepción de sistema. Un sistema se percibe como algo al que posee una entidad que los distingue de su entorno, aunque mantiene interacción con él. Esta identidad permanece a lo largo del tiempo y bajo entornos cambiantes. (Aracil & Gordillo, 1997, p. 11)

Marketing relacional

Para el análisis o estudio de mercado se tendrá en cuenta la teoría del marketing relacional y de servicios, considerando que los animales mascota son una parte fundamental del bienestar emocional de sus propietarios. Por ende, los servicios que se presten enfocados hacia la mascota tendrán un significado emocional en el propietario, por lo cual, se hace necesario generar una relación de confianza con los clientes del futuro Spa.

La definición “realizar acciones de marketing” con el ánimo consciente de desarrollar y gestionar relaciones de confianza a largo plazo con clientes, distribuidores, proveedores u otras partes implicadas en el ámbito del marketing”. Según Burgos, (2014). *En el marketing relacional se puede distinguir una serie de elementos clave como son: interés en conservar los clientes, establecer contactos frecuentes y beneficiosos para ambas partes (empresa-consumidor), establecimiento de una cooperación a largo plazo beneficiosa, basada en la confianza y en el establecimiento de vínculos estrechos, personalizar el servicio para aportar mayor valor al cliente y establecer relaciones con otros públicos como empleados, vendedores, proveedores y socios. Desde esta perspectiva, tienen relevancia todas las variables asociadas con el contexto en el que se ubica la empresa, porque gran parte de la fluidez de las transacciones depende de las condiciones de las relaciones que se generen. (Burgos García, 2014, p. 3)*

Marketing de servicios. Para este análisis es esencial, en primer lugar, reconocer el cambio del marketing mix tradicional, pues además del producto, precio, plaza y

distribución, se analizan tres componentes más los cuales son: evidencia física, procesos y personas, explicados por Zeithaml, Bitner y Gremler.

- En el primero, se tienen en cuenta factores como atuendos de los empleados, tarjetas de presentación, formatos de cotización y facturas y diseño de la instalación.
- En el segundo, se observan tres aspectos los cuales son: uno, el flujo de actividades, su estandarización y personalización, dos, el número de pasos que se puede dar de manera simple o compleja, y tres, se analiza la participación del cliente en las distintas etapas del proceso de compra.
- Finalmente, en el tercero se analiza a los clientes internos (empleados) con variables como reclutamiento, capacitación, motivación, recompensas y trabajo en equipo, y a los clientes a través de la educación y la capacitación que se le dé o necesite.

Kotler P, (1999). *Para conocer las debilidades y fortalezas en el área de mercado, propone un análisis de las cuatro "P": Precio, Producto, Promoción y plaza.*

*El análisis de **precio**, una revisión de los costos, los gastos y todos los rubros que inciden en el precio final del producto pagado por el cliente final.*

*El análisis del **producto**, es una revisión de las cualidades y atributos como diseño, calidad, desempeño, apariencia, materiales y todo cuanto sea percibido por el consumidor o usuario.*

*El análisis de **promoción**, no sólo refiere a la promoción de descuentos económicos reflejados en el precio del producto y en la capacidad de compra del consumidor, sino que también recoge todas las acciones de publicidad como acreditación de marca, valores, mensajes de comunicación.*

*El análisis de **plaza**, es una revisión a todos los elementos que hacen parte del canal*

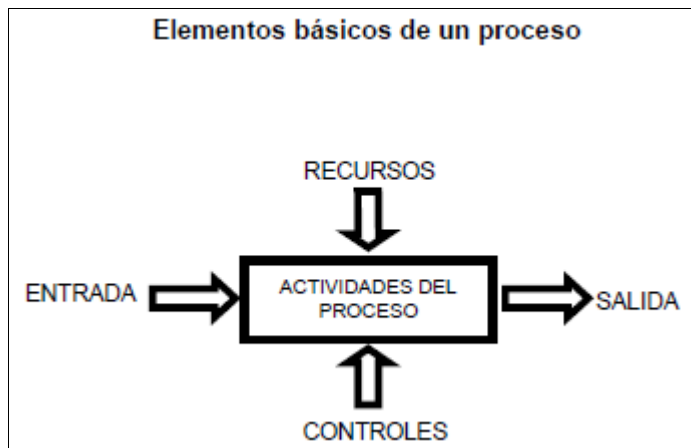
de distribución incluyendo puntos de venta, rutas, toma y despacho de pedidos. Hoy día implica una revisión detallada de la logística del producto. (Kotler P, 1999, p. 67).

1.5.1.4 Gestión de procesos

Para el análisis técnico operativo que se realizará se tendrá en cuenta los planteamientos teóricos asociados a la gestión de procesos, esta es entendida como “la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos”.(Agudelo, Castañeda & Rojas, 2009, p. 34). Un proceso a la vez se divide en sub-procesos, dependiendo su complejidad o en procedimientos, que son un conjunto de acciones más específicas o puntuales.

*La implantación de la **gestión de procesos** se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones. Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,) en resultados (otras informaciones, servicios,) puede considerarse como un **proceso**. Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas y pueden constituir directamente elementos de entrada del siguiente proceso, tal como se muestra en la siguiente gráfica*

Ilustración 2 Elementos básicos de un proceso.



Fuente: (Slide share, 2015, p.6)

*La identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización y en particular la interacción entre tales procesos se conoce como **enfoque basado en procesos**. ISO 9001 pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización. Este tipo de gestión por procesos, cuando se utiliza en el desarrollo, la implementación y la mejora de la eficacia de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), concentra su atención en:*

- *La comprensión y el cumplimiento de los requisitos de los clientes de cada proceso.*
- *La necesidad de considerar y de planificar los procesos en términos que aporten valor (el cliente no debe pagar por algo que no le aporte valor).*
- *El control, la medición y la obtención de resultados del desempeño y de la eficacia de los procesos.*

La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas. (Ministerio del Fomento, 2005, p. 6)

Procesos clave. Son los procesos que tienen contacto directo con el cliente, los procesos operativos necesarios para la realización del producto/servicio, a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad.

Procesos estratégicos. Son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, para asegurar la respuesta a las mencionadas necesidades y condicionantes estratégicos.

Procesos de soporte. Son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para poder generar el valor añadido deseado por los clientes.

Considerando lo anterior, la gestión por procesos está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades. Es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance unos altos niveles de eficiencia

Para desarrollar el análisis administrativo se tendrá en cuenta la teoría estructuralista porque permite organizar la estructura definiendo las funciones y responsabilidades de cada cargo y área. De esta manera se puede organizar los procesos y funciones con el fin de cumplir con la misión y visión propuestas, lo que en términos generales conduce a operar de manera eficiente.

1.5.1.5 Teoría estructuralista

Para el análisis administrativo se tendrá en cuenta el tema de la estructura de las organizaciones siempre ha estado en el debate, porque esta condiciona la manera como se distribuyen las funciones y responsabilidades, también porque esta debe ajustarse al contexto. Una estructura muy rígida parece inconveniente considerando los cambios que tiene el entorno en la actualidad. Para este trabajo se tuvo como referencia la teoría estructuralista, esta analiza las diferentes partes que integran la

organización, no como elementos aislados, sino como un conjunto dependiente, esto es valioso porque reconoce la interacción que existe.

La teoría estructuralista surge al final de la década de 1950, cuando la teoría de las relaciones humanas pierde vigencia, al igual que otros modelos como la burocracia. La teoría estructuralista significa un desdoblamiento de la teoría de la burocracia y una ligera aproximación a la teoría de las relaciones humanas; representa una visión crítica de la organización formal.

El estructuralismo es un método analítico y comparativo que estudia los elementos o fenómenos en relación con una totalidad destacando el valor de su posición. El concepto de estructura implica el análisis interno de los elementos constitutivos de un sistema, su disposición, sus interrelaciones, etc., permitiendo compararlos, pues puede aplicarse a cosas diferentes. Además de su aspecto totalizante, el estructuralismo es fundamentalmente comparativo. (Teorías Administrativa, 2016, párr. 5)

Este enfoque ha sido práctico porque permite que la organización reconozca la interacción interna, pero también la manera como se relaciona con su entorno. *Desde el punto de vista estructuralista, el análisis de las organizaciones, utiliza un enfoque múltiple y globalizante que abarca la organización formal y la informal, considera el efecto de las recompensas y las sanciones materiales y sociales en el comportamiento de las personas, toma en cuenta los diferentes tipos de organizaciones. (Teorías Administrativa, 2016, párr. 7)*

Estructura Organizacional. Se tendrá en cuenta los planteamientos respecto a la estructura organizacional teniendo en cuenta que esta permite la distribución de recursos, responsabilidades y funciones dentro de la empresa y con esto se incide positivamente en la productividad y eficiencia.

La teoría administrativa enfatiza en los aspectos relacionados con el diseño

organizacional, como la estructura. Karst y Rosenzweig (1997). *La consideran como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Es importante que el diseño de dicha estructura organizacional busque una correcta sincronía entre áreas y cargos, siendo fundamental para ello la comunicación y la autoridad.* (Álvarez, 2005, p. 179)

A continuación, se presentan varias definiciones de estructura organizacional.

Para Blau (1974). La estructura es “la distribución de las personas en diferentes líneas, entre las posiciones sociales que influyen el papel de ellas en sus relaciones” esta visión no solo analiza la organización económica, sino al conjunto global de organizaciones sean estas sociales únicamente. (Blau, 1974, p. 38)

Noumair & Shani, (2016). Como lo dijo (Ranson Hinning y Greenwood 1996). *Conciben a la estructura como un medio complejo de control que se produce y se recrea continuamente por la interacción pero que determina, al mismo tiempo esa interacción hace que las estructuras sean constituidas y constitutivas”. El enfoque de Meyer y Rowan, (1997). “Indica que la estructura la conforman las prácticas y los procedimientos definidos por los conceptos racionalizados prevalecientes sobre el trabajo organizacional y que están institucionalizados en la sociedad”. Kamens, (s.f). Ve la estructura como un mito creado por las demandas sociales. La estructura organizacional estas presenten en todas las instituciones o empresas, más allá de su naturaleza económica, se entiende que todas tienen una estructura que a su vez le da un orden, una identidad que de cierta manera influye en su desempeño.* (Noumair & Shani, 2016, p. 2)

Funciones de la Estructura Organizacional. Está desempeña tres funciones básicas.

- Primero y fundamentalmente, las estructuras están para producir resultados organizacionales.
- Segundo, las estructuras están diseñadas para minimizar, o al menos regular, la influencia de las diferencias individuales sobre la organización. Las estructuras se imponen para garantizar que individuos se adaptan a las exigencias de la organización y no al contrario.
- Tercero, las estructuras son el medio en el cual se ejerce el poder (las estructuras conforman también o determinan que posiciones tiene el poder), en el cual se toman decisiones (el flujo de información que se requiere para tomar una decisión está determinado, en gran medida, por la estructura) y en el cual se llevan a cabo las actividades de las organizaciones.

Por su parte Betancourt (2003) define la estructura organizacional, de la siguiente manera: *“El resultado de la función de diseño organizacional, inherente a la condición del administrador, sin lugar a dudas, lo constituye la estructura organizacional, definida como la forma en la cual se ordena formalmente las unidades de organización para lograr de mejor manera los propósitos institucionales clave, como son la visión, la misión, una cultura propia, los objetivos y las estrategias. Aparece entonces la denominada Organización Formal”*. (Betancourt, 2003, p. 3)

La estructura organizacional, aunque esta diseña para organizar el ambiente interno, también responde a las influencias de exterior, del macro-ambiente que la rodea.

Para lograr niveles óptimos de productividad se debe hacer una gestión del talento humano óptimo, por ello es importante el factor motivacional, para lo cual se tendrá en cuenta aspectos como el clima organizacional en el cual se integran elementos y factores que motivan de manera directa e indirecta al colaborador. Aspectos como la comunicación, la realización, reconocimiento, trabajo en equipo, son aspectos en

los que se puede incidir para que el trabajador se sienta comprometido y motivado.

Otros de los aspectos relacionados con la organización y la estructura organizacional es el tema de la figura legal, la cual está ligada al tema de la normatividad colombiana. La figura jurídica con que se conforme la empresa condiciona la participación de los socios, las responsabilidades de estos, así mismo como se toman las decisiones, por ejemplo, en las sociedades sea cual sea su naturaleza.

1.5.1.6 Análisis financiero

Para determinar la viabilidad financiera del Spa se tendrá en cuenta los planteamientos teóricos respecto al análisis financiero, que está orientado a comprender el comportamiento de los ingresos y egresos que se tendrán a lo largo del proyecto.

El análisis financiero es indispensable para conocer “la salud” de una organización, mediante éste es posible conocer la situación económica de una empresa en un momento determinado, además permite establecer posibles causas de éxito o fracaso. Según Galles (2005). Para realizar un análisis financiero adecuado es necesario contar con una adecuada contabilidad financiera, “esta aporta información financiera puntual y fiable...la cual brinda la información económica necesaria para que los responsables de la empresa, basándose en dicha información, adopten las decisiones que crean convenientes y así mejoren la buena marcha” (Galles, 2005, p. 150)

De acuerdo a Perdomo (2003) *Desde lo práctico el análisis financiero se entiende como el uso de técnicas y/o métodos en que se sigue un orden para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros.* (Perdomo 2003)

Según Osorio (2005). *El análisis financiero no se limita a los estados financieros de un solo periodo de tiempo, sino que deben vincular una serie histórica para determinar el crecimiento de las distintas cuentas a lo largo del tiempo, estos también servirán como base sobre la cual se elaboran presupuestos, proyecciones de ingresos, costos, gastos, utilidades, deudas, y demás. Así como para tomar decisiones sobre administración de los activos y recursos existentes, de inversión, financiamiento, utilidades y dividendos.* (Osorio 2005).

Los estados financieros son de gran importancia, más allá de ser un requisito legal y producto de la actividad contable. Estos deberán usarse para el análisis, diagnóstico, evaluación, cálculo de indicadores de gestión y la interpretación de la situación financiera. Se debe comprender que todas las actividades de una empresa terminan reflejándose en términos financieros, ya sean ingresos o egresos, esto afecta de manera directa y significativa el valor de la compañía.

Para entender como participan las diferentes cuentas en la estructura de los informes financieros y como estas evolucionan a través de los años, se propone el análisis financiero. Hernández (2005), define el análisis financiero como. “Una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos”. (Hernández 2005),

El desarrollo de la gestión financiera en las organizaciones y en especial en las empresas del sector privado ha llevado a que se vinculen nuevos temas u objetivos.

- Determinar la totalidad de los fondos requeridos por la firma.
- Asignar estos recursos de manera adecuada.
- Obtener la combinación adecuada de recursos financieros.

La función financiera se clasifica en cuatro grandes tipos de actividades:

- De inversión.
- De administración o gerencia financiera.
- De financiación.
- De pago de dividendos.

Dentro de la gestión financiera, los estados financieros constituyen el mayor insumo para realizar análisis e interpretaciones. Para el análisis de la liquidez el balance general se convierte en una herramienta ideal para la comprensión del comportamiento de los activos, de igual manera el análisis se apoya en el estado de resultados. Más allá de un requisito legal, los estados financieros reflejan la situación actual y particular de la empresa en términos económicos, las cifras contenidas en las diferentes cuentas son la base para la toma de decisiones, tanto de los usuarios que se ubican dentro de la empresa, como por los usuarios que están fuera de la misma, como inversionistas, público en general y entidades del estado.

“Los estados financieros se dividen en estados de propósito general y de propósito especial, los primeros se clasifican en básicos y consolidados, ambos se dividen en los siguientes”. (Estupiñán Gaitán, O. 2006, p. 234).

Balance general

- Estado de resultados
- Estados de cambios en el patrimonio
- Estado de cambios en la situación financiera
- Estado de flujo de efectivo

Los distintos estados financieros aportan información valiosa para el análisis gerencial, cada uno refleja los cambios económicos que se presentan en la empresa producto de su actividad productiva y/o comercial. Los estados financieros reflejan el crecimiento o decrecimiento de la organización en los distintos periodos de tiempo, un análisis financiero permitirá comprender la dinámica de dichos cambios,

explicando las razones, causas y posibles tendencias a futuro.

A partir de los estados financieros es posible evaluar el comportamiento de la empresa en distintos aspectos: liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad, para cada uno de estos se proponen una serie de indicadores, tal como se describe a continuación:

- Razones de liquidez: Buscan medir la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones exigibles en el corto plazo, así como la calidad de los activos y pasivos de corto plazo.
- Razones de actividad: Permiten indicar la eficiencia interna de la empresa en la utilización de sus activos.
- Razones de endeudamiento: Indican la magnitud de las obligaciones de la empresa, comparando el pasivo con las cuentas que los soportan.
- Razones de rentabilidad: Permiten evaluar la efectividad y la eficiencia de la empresa a partir de los rendimientos financieros generados.

1.5.2 Referente conceptual

Plan de negocios. Para el desarrollo de este trabajo se usará como referencia los planteamientos del Rodrigo Varela, el cual aborda cuatro estudios generales, estudio de mercados, estudio técnico, estudio organizacional-legal y estudio financiero. El plan de negocio acoge cada uno de estos estudios.

Cualidades emprendedoras: “Son las características en común de fundadores de empresas, como comportamiento, ideales, metas y actitudes frente a nuevos mercados”. (Robbins & Judge, 2009, p. 453)

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.6.1 Tipo de estudio

1.6.1.1 Estudio descriptivo

Para el desarrollo de este trabajo se recurre al estudio descriptivo, mediante el cual se recurre a describir aspectos del mercado, tales como la caracterización sociodemográfica y económica de la comuna 17, así mismo, aspectos relacionados con la demanda y oferta de servicios hacia las mascotas en la ciudad de Cali. Gracias a este tipo de estudio, también se describen aspectos técnicos, administrativos y legales asociados a la creación de una empresa y su operación acorde a la normatividad colombiana.

En este estudio se pretende seleccionar una serie de conceptos o variables midiéndose cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, describirlas; que permita identificar su propósito en la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, como:

- a. Establecer las características demográficas de las unidades investigadas (número de población, distribución por edades, nivel de educación, tiempo laboral etc.)
- b. Identificar formas de conducta, actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación (comportamientos sociales, preferencias, etc.)
- c. Explorar los gustos de los consumidores, la aceptación hacia la sustitución de un producto por otro.
- d. Recolección de información, como la observación, las entrevistas.

1.6.2 Método de investigación

La investigación es de carácter mixta cualitativa y cuantitativa, se usará información cualitativa para describir el portafolio de servicios que ofrecerá el SPA, los perfiles de los clientes, las estrategias de mercados, aspectos técnicos. De igual manera se usarán datos cuantitativos para caracterizar la oferta, la demanda, costos e ingresos de las operaciones que tendrá el SPA según los años y proyecciones.

Método de deductivo. Para este caso se utiliza el método deductivo, según Méndez (2003, p. 134) éste parte de situaciones generales para luego derivar a explicar situaciones particulares y específicas, sirve para descubrir consecuencias desconocidas, a partir de principios conocidos. En este caso se parte de diferentes teorías asociadas a los objetivos específicos planteados. (Méndez 2003, p. 134)

1.6.3 Fuentes de información

1.6.3.1 Fuente primaria

La fuente primaria es de la que se obtiene directamente la información, en este caso las personas encuestadas, entrevistadas y los datos estadísticos sin procesar. Por medio de entrevistas se consultarán a propietarios de mascotas para conocer sus hábitos de consumo y expectativas respecto a los servicios que podrá ofrecer un Spa para mascotas.

1.6.3.2 Fuente secundaria

La información será obtenida por páginas gubernamentales como DANE, Cámara de Comercio de Cali, entre otros, además se apoyará la información con revistas científicas, entrevistas, antecedentes de proyectos educativos, artículos de

periódicos, entre otros como fuentes que requieren un análisis.

1.6.3.3 Tratamiento y presentación de la información

La información será organizada según los diferentes estudios planteados: mercados, técnico, administrativo /legal y financiero. Se usará un orden lógico que facilite la comprensión de los resultados y que en sí demuestren la viabilidad del proyecto.

MUESTRA. Para el desarrollo de este trabajo se tomó una muestra estadísticamente representativa, para lo cual, se usó una formula muestreo probabilístico, conociendo que la población universo de la investigación es 200.922 propietarios de mascotas en la Ciudad de Cali.

FORMULA. Para el cálculo de la muestra a encuestar se usó muestreo probabilístico, para lo cual se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 p q N}{NE^2 + z^2 pq}$$

Para la realización de la encuesta se utilizó los siguientes parámetros donde N, es el tamaño de la población universo, que en este caso se entendió como los propietarios de mascotas en las diferentes mascotas a lo largo de las comunas de la ciudad de Cali.

Dónde:

n Es el tamaño de la muestra

n =?

Z Es el nivel de confianza	Z= 90% (1,645)
p Es la variabilidad positiva	p= 50%
q Es la variabilidad negativa	q= 50%
N Es el tamaño de la población	N= 200.922
E Es la precisión o el error	E= 5% (0,05)
n = 254 es el número de encuestas a propietarios de mascotas	

2 ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA

El SPA para mascotas se ubica en el sector de servicios, específicamente en el sub-sector veterinario, que a su vez se relaciona con la venta de medicamentos para animales domésticos y de producción.

“En Colombia, la Industria veterinaria en el país está debidamente normatizada y contralada por entidades del Estado, tales como el Ministerio de Agricultura y el Instituto Colombiano Agropecuario – ICA, quien además certifica en Buenas Prácticas de Manufactura”. (Universidad Nacional de Colombia, 2012)

Dentro del sector veterinario se encuentra el que está orientado a servicios y productos para las mascotas domésticas, la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) señaló que *para 2015 uno de los sectores económicos de mayor crecimiento en Colombia es el de la producción de alimentos para animales. (El Herald, 2015). El valor promedio en la producción nacional de comida para perros ha registrado utilidades alrededor de los \$600.000 millones de pesos en los últimos años. Al margen de esta cuantía están los servicios clínicos, funerarios para mascotas, ropa, juguetes, guarderías y spas, que son cada vez más demandados en el país, según el ente oficial de comercio. (El Herald, 2015)*

En el país el sector de productos y servicios para las mascotas domesticas está creciendo, según estadísticas de mercados, 6 de cada 10 familias tienen una mascota, según encuesta auspiciada por Fenalco y la firma Inteligencia Latinoamericana de Mercados (2015). En el estudio, los perros son los animales preferidos en el país, con una prevalencia del 70%, frente a otras especies como aves, gatos, peces, entre otros. Razón por la cual en los últimos años se han incrementado los centros veterinarios y servicios asociados, como aseo, paseos,

medicina prepagada, entre otros.

“De acuerdo con datos de la Cámara de Comercio, en Cali hay registradas 272 veterinarias, una cifra importante si se compara con las 34 clínicas y hospitales, así como con 150 puestos de salud, según datos de Cali en Cifras”. (El País, 2015, párr.. 8)

2.1.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

En esta sección se presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter, para explorar como es la estructura de este sector específico donde se encuentra el SPA PET.

Competidores. Entre los competidores potenciales que prestan diferentes servicios y productos orientados a las mascotas se encuentran establecimientos como Maskotas, Pet Life, Centros Veterinarios y Clínicas de Urgencias. A continuación, se hace una descripción de este tipo de establecimientos:

MASKOTAS: La empresa ofrece servicios de salud, baño peluquería y vestuario para perros y gatos, su ventaja principal, es la ubicación del establecimiento en carrera 70 con calle 45A, pues está localizado estratégicamente en una zona deportiva y con una amplia zona verdes la cual está compuesta por una cancha múltiple, senderos, juegos infantiles, zona de acondicionamiento físico, arborización y andenes perimetrales en el barrio ciudad 2000.

- **PET LIFE:** Empresa relativamente nueva en el sector, ofrece una amplia gama de productos y servicios, lo cual le permite prestar un servicio integral a las mascotas. Comprometidos en articular conocimientos, experiencia y apoyo para acompañar el buen desarrollo físico y emocional de las mascotas en la realización de actividades físicas y entrenamientos personalizados de las mascotas, está ubicada en el norte de la ciudad. Calle 70 N° 2n – 23 al frente de la 14 de calima.
-
- **CENTROS VETERINARIOS Y CLÍNICAS DE URGENCIAS:** Empresas de gran trayectoria, creadas desde el año 1998, se han convertido en empresas reconocidas de salud para caninos y felinos en la ciudad de Cali. Siendo su principal fortaleza, la atención de mascotas en cualquier estado de salud y la hospitalización con la supervisión permanente de médicos veterinarios y auxiliares idóneos, actualmente en la comuna 17 no se cuenta con ningún centro veterinario ni clínica de urgencias registrada en la cámara de comercio a diciembre de 2015.

Tabla 1 Marketing mix de competidores

	MASKOTAS		BENEFICIAS VETERINARIAS (Barvet Ltda.)
PRODUCTO	Consulta veterinaria	Consulta veterinaria	Consulta veterinaria
	Baño y peluquería	Spa y hotel	Baño y peluquería
	Vacunación	Vacunación	Vacunación
	Odontología	Odontología	Odontología
	Desparasitación	Desparasitación	Desparasitación
	Cirugías	Cirugías	Cirugías
	Urgencias	Imagenología	Urgencias
	Laboratorio	Consulta a domicilio	Laboratorio
	Domicilio	Medicamentos	Domicilio
	Medicamentos	Concentrados y accesorios	Medicamentos
	Concentrados	Asistencia reproductiva	Servicio las 24 horas
	Accesorios	Guardería y adiestramiento	
	Servicio 24 horas	Ventas y adopciones	
		Ambulancia 24 horas	
	Productos homeopáticos		
PRECIO	Precios elevados	Precios elevados	Precios competitivos
PLAZA	Ubicación más privilegiada y con amplia zona de parqueo.	Ubicada en zona comercial.	Ubicada en vía no principal pero con alto tráfico, parqueo limitado.
PROMOCIÓN	No realizan actividades de promoción y/o comunicación.	Beneficios a clientes actuales	No realizan actividades de promoción y/o comunicación.
		Presencia en redes sociales y página web	
		Eventos	Cuentan con página web
		Descuentos del mes	

Fuente: (las autores).

Proveedores. El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que, los insumos que se utilizan para el sector de spa pueden ser adquiridos por variedad de proveedores, los cuales ofrecen alta calidad del producto a un precio favorable del mercado. Entre estos proveedores se pueden encontrar.

- Sumimacotas
- Allers

- Supermascotas
- Red Agroveterinaria

Estos suministran insumos de alimentación concentrados y enlatados para perros y gatos en sus diferentes presentaciones según raza, peso y edad, vacunas, anti-desparasitarios y complejos multivitamínicos.

Tabla 2 Poder de negociación de los proveedores

PODER DE OFERTA DE LOS PROVEEDORES	
Poder de negociación	Bajo
Precio	Bajo
Localización	Cercana
Grado de confianza	Alto
Costo de cambio de proveedor	Bajo
Calidad del producto	Alta

Fuente: (los autores)

En cuanto Alimentos Balanceados se encuentra una gran oferta siendo empresas reconocidas en el mercado nacional e internacional los principales proveedores, la clasificación se podría realizar así:

Ilustración 3 Proveedores de alimentos secos y húmedos



Fuente: (Los autoras).

En la tabla 3 se presentan los diferentes proveedores de alimentos para mascota, especialmente para perros y gatos, considerando que estas son las mascotas más comunes según la investigación de mercados.

Tabla 3 Proveedores de alimentos para mascotas

Alimentos Húmedos para Gatos: ✓ Cat Chow ✓ Felix ✓ Friskies ✓ Lamps	Alimentos Húmedos para Perros: ✓ Dog Chow ✓ Friskies ✓ Hill's ✓ Pedigree
Alimentos Secos para Gatos: ✓ Cat Chow ✓ Coshida ✓ Gimpet ✓ Felix	Alimentos Secos para Perros ✓ Happy Dog ✓ Eukanuba ✓ Proplan ✓ Friskies ✓ Gimborn ✓ Dog Chow ✓ Pedigree

Fuente: (los autores)

Es importante resaltar, aunque existen muchas más marcas en la oferta de alimentos balanceados para animales, los mencionados anteriormente son los de mayor comercialización en el mercado de alimentos para mascotas.

SUSTITUTOS. Los sustitutos en estos casos son empresas o personas independientes que prestan servicios de baño medicado, paseo de mascotas, y entrenamiento. Aunque en la comuna 17 existen personas dedicadas a esta actividad, estas tienen un bajo poder de influencia debido a su informalidad y el riesgo que implica dejar una mascota en manos de una persona que no dispone de un lugar apropiado para su cuidado. Así mismo, las condiciones de negociación con esta clase de sustitutos son de tipo verbal e informal, lo que significa que un riesgo para el cliente, en caso de que suceda una eventualidad.

NUEVOS COMPETIDORES. El mercado de veterinarias ofrece barreras de entrada que imposibilita parcialmente que ingresen nuevos competidores. Las exigencias en cuanto a las instalaciones, los requerimientos técnicos, además de encontrar personal veterinario incide en que se desestime la apertura de nuevos negocios.

Lo que es posible en las condiciones actuales del mercado, es que los competidores actuales que tiene presencia en otras comunas de la ciudad, puedan expandirse hacia la comuna 17, dando así apertura a nuevas sucursales para atender este mercado.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPETIDORES. Los servicios y productos que ofrece el SPA PET se enfocan en clientes de altos ingresos, por lo tanto, estos tienen capacidad de negociación, pueden exigir calidad en los procedimientos considerando que tienen recursos. Así mismo, tiene facilidad de transportarse a otra zona de la ciudad para adquirir servicios de la competencia. Por lo tanto, los compradores deben ser atendidos con oportunidad, de manera cordial y brindar un mayor valor por el precio cancelado.

2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO

El mercado potencial del Spa para mascotas se ubica en la Comuna 17 de la ciudad de Cali, la cual se caracteriza por concentrar población con ingresos medios y altos.

La comuna 17 se encuentra en el suroriente de la ciudad. Limita por el sur con la comuna 22 y el corregimiento de Hormiguero, por el oriente con el corregimiento de Navarro, por el nororiente con la comuna 16, por el norte con la comuna 10, por el noroeste con la comuna 19 y por el occidente con la comuna 18. Esta cubre el 10,4% del área total del municipio de Santiago de Cali con 1.255,6 hectáreas. La comuna 17 está compuesta por tres barrios, 19 urbanizaciones o sectores. Esta comuna exhibe el mayor número de urbanizaciones de todas las comunas de la ciudad, con el 21,3% de las urbanizaciones y sectores. Por otro lado, los barrios de esta comuna sólo corresponden al 1,2% del total. Esta comuna posee 796 manzanas, es decir el 5.7% del total de manzanas en toda la ciudad. (Departamento Administrativo de Planeación, 2012, p. 5)

Tabla 4 Barrios y urbanizaciones de la Comuna 17 de Cali.

<i>Código Barrio, Urbanización o sector</i>	<i>Código Barrio, Urbanización o sector</i>
1701 La Playa	1784 La Hacienda
1702 Primero de Mayo	1785 Los Portales Nuevo Rey
1703 Ciudadela Comfandi	1786 Cañaverales Los Samanes
1705 Ciudad Universitaria	1787 El Limonar
1774 Caney	1788 Bosques del Limonar
1775 Lili	1789 El Gran Limonar Cataya
1778 Santa Anita La Selva	1790 El Gran Limonar
1780 El Ingenio	1791 Unicentro Cali
1781 Mayapan Las Vegas	1793 Ciudadela Pasoancho
1782 Las Quintas de Don Simón	1794 Prados del Limonar
1783 Ciudad Capri	1796 Urbanización San Joaquín

Fuente: (Departamento Administrativo de Planeación, 2012, p. 5)

2.3 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

SPA. Este servicio consiste en una serie de terapias y sesiones de relajación para mascotas, con el fin de fortalecer su actividad muscular, mejorar la circulación y respiración, incrementar el aporte de oxígeno, curar lesiones y disminuir el estrés.

Ficha del servicio

Tabla 5 Ficha técnica del servicio.

Servicio	SPA
Características	Orientado al bienestar físico y mental de la mascota, a través de la relación inducida por el ambiente físico, estímulos visuales y sonoros, además de masajes físicos
Duración	Entre 45 a 90 minutos
Ubicación	Instalaciones de SpaPet
Procedimientos realizados	Baño y aseo general Masajes Medicina alternativa Ejercicio anti estrés
Elementos utilizados	Camilla Esencias naturales Aceites

	Juguetes Grabadora Bañera Elementos de aseo para mascota Toallas Secadoras
Personal que interviene	Asistente de veterinaria Ayudante.
Beneficios para la mascota	Reduce nivel de estrés Mejora su condición física Mejora su aseo y presentación.

Fuente: (los autores)

El spa para mascotas consigue elevar su bienestar tanto a nivel psíquico como físico, mediante la prestación de servicios como masajes terapéuticos (masaje cervical, craneofacial y de rodilla), sesiones de aromaterapia, musicalización ambientada, terapias de Reiki (es una Medicina alternativa de manejo energético que se aplica en personas y también en animales, con el fin de reducir los niveles de nerviosismo, estrés, ansiedad y mejorar actitudes negativas, mediante la imposición de manos, que se aplica en las zonas de lesión o dolor) , hidroterapia supervisada. Este servicio de spa y estética le brindan a la mascota total limpieza, cuidado y relajación incomparables, al ser llevados a cabo por personas altamente capacitadas y por medio de implementos estrictamente desinfectados y únicos para cada mascota.

Estas experiencias de relajación, son un servicio complementario al servicio de baño y peluquería, brindando bienestar a la mascota por medio de beneficios tales como eliminación de los desechos y toxinas del cuerpo, aumento de la flexibilidad y función de las articulaciones, alivio de tensión muscular, dolor y espasmos, mejora de comportamientos como hiperactividad, agresividad, ansiedad o fobias, y finalmente brindar mayor felicidad tanto a la mascota como a su dueño.

La duración de este servicio depende de las condiciones físicas de la mascota, las cuales determinarán que tipo de masaje o sesión de relajación necesita, aproximadamente duran de 60 min a 90 min.

BAÑO Y PELUQUERÍA. Consiste en el baño especializado, diseñado para cada raza y tamaño de mascota, el cual incluye lavado y corte de pelo, corte de uñas, limpieza de oídos, dientes y glándulas anales. La ejecución del servicio varía de acuerdo al tipo de pelo, su color y longitud, utilizando diferentes elementos para llevar a cabo el proceso de grooming (es el nombre que se le da al procedimiento que busca mantener a las mascotas en condiciones higiénico-sanitarias óptimas. Incluye los procesos de baño, corte y secador de pelo) acorde a las características de cada mascota.

El servicio de peluquería es un complemento al baño, para el bienestar e integridad física de la mascota, es recomendable realizar el corte de pelo una vez la mascota está completamente aseada. Por tal razón, estos dos servicios se integran en uno solo, para garantizar una excelente limpieza en la mascota.

Tanto la peluquería como el baño profesional especializado, brindan a la mascota y a su dueño mayor seguridad y bienestar, ya que la personalización del servicio se basa profundamente en las características únicas y particulares del animal, lo que en su conjunto permite una mejor prestación del servicio, al evitar al dueño la tediosa tarea de baño, corte y aseo general.

Este servicio se ejecuta en presencia del dueño para generar confianza y tranquilidad a la mascota en caso que el dueño lo desee, los beneficios los percibe el dueño de la mascota, en términos de costos, ya que, no hay que someter a la mascota a una situación de estrés. La mascota se sentirá en un entorno conocido sin la presencia de olores o perros y gatos desconocidos. La prestación de este servicio tiene una duración aproximada de una hora u hora y cuarto, dependiendo del tamaño y raza del animal. Durante el baño y peluquería, se utilizan productos especiales para cada tipo de manto de la mascota y también acorde a su género; estos incluyen: champú anti-pulgas, champú anti-lágrimas, acondicionadores con extractos naturales, lociones y colonias, desmanchadores, entre otros.

ENTRENAMIENTO PERSONALIZADO. El servicio de adiestramiento se lo brindará en el mismo local con el circuito de obstáculos y en amplios espacios verdes donde la mascota pueda correr libremente como lo son los parques; el servicio será realizado por personal altamente calificado y tiene como principal objetivo lograr un canino equilibrado y capaz de desenvolverse de buena manera con los demás miembros de la familia y otros.

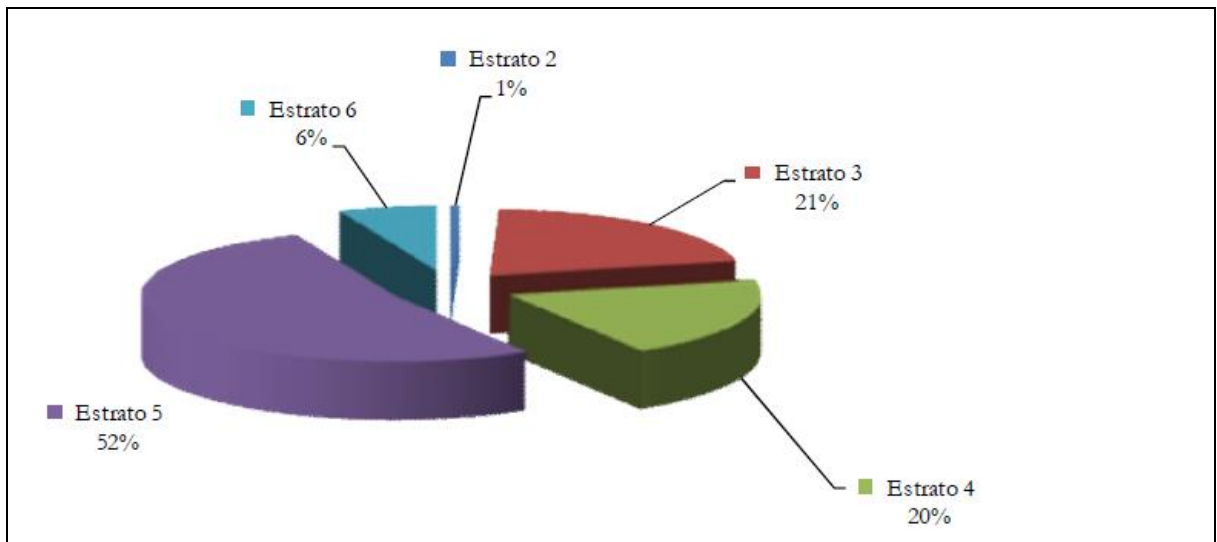
El tiempo de duración del adiestramiento es de tres meses, las clases se impartirán de lunes a sábado con un horario de durabilidad de 90 minutos. Se darán tres clases de adiestramiento: adiestramiento de micción, de sociabilización y órdenes de adiestramiento. Los resultados serán obediencia básica y avanzada.

2.3.1 Clientes

El mercado está conformado por hombres y mujeres mayores de edad poseedores de mascotas que las consideran un miembro importante en sus vidas y les gusta consentirlas, pero no cuentan con el tiempo, los conocimientos, la infraestructura ni la paciencia para atenderlas; que habitan en la ciudad de Santiago de Cali comuna 17 de los estratos económicos 5 Y 6.

En cuanto a la estratificación la comuna 17, de las viviendas de esta comuna, tenemos que el estrato más común es el 5 (estrato moda), mientras que el estrato moda para toda la ciudad es el 3. Como se puede observar en la ilustración 13 el estrato 5 es aquel que presenta una mayor proporción del total de lados de manzanas de esta comuna. Es más, en los estratos 4 y 5 se concentra el 72,4% de todos los lados de manzanas de la comuna. En esta comuna no se presentan manzanas en estrato 1. (Departamento Administrativo de Planeación, 2012, p. 8)

Ilustración 4 Distribución de los Lados de las Manzanas de la Comuna 17 por Estratos



Fuente: (Departamento Administrativo de Planeación, 2012)

En resumen, esta comuna concentra el 5,1% de la población total de la ciudad en un área que corresponde al 10,4% del total lo cual implica una densidad relativamente baja en comparación con otras comunas.

Segmentación. Se trata de identificar cuáles son y dónde están los clientes de los productos/servicios y conocer su comportamiento como consumidores. En este sentido, se deben analizar los tipos de compradores potenciales.

Los parámetros de la segmentación de los clientes serán así:

- Edad entre 20 a 50 años
- Género hombres y mujeres
- Ocupación: empleados, independientes, estudiantes y empresarios.
- Nivel de ingresos: Superiores a \$1.500.0000
- Estrato socioeconómico: Estrato 5 y 6.
- Ubicación Geográfica: Comuna 17 de Cali.

Dentro de los parámetros conducta de compra de segmentación se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Gusto y amor por los animales.
- Preferencia por los servicios y bienes de lujo.
- Preferencia por subcontratar servicios para el beneficio de sus mascotas.

Tabla 6 segmentación por género.

Comuna	2015		
	Total	Hombre	Mujer
Cabecera	2.333.213	1.097.110	1.236.103
Comuna 17	139.665	65.673	73.993

Fuente: (Departamento Administrativo de Planeación, 2012)

Tabla 7 segmentación por rangos de edad

Comuna	2015						
	Grupos de Edad (años)						
	20 a 24	25 a 29	30 a 34	35 a 39	40 a 44	45 a 49	50 a 54
TOTAL							
Cabecera	187.384	168.245	142.111	134.458	143.715	139.513	133.622
	8%	7%	6%	6%	6%	6%	6%
Comuna 17	11.679	10.608	8.186	7.907	9.968	10.438	10.286

Fuente: (Departamento Administrativo de Planeación, 2012)

Características básicas de esos clientes. Los clientes son los propietarios de la mascota. Normalmente son mayores de edad, responsables dentro del hogar el sostenimiento del perro o gato.

Localización geográfica de los clientes. Los clientes se ubican en la comuna 17 de Cali, al sur de la ciudad de Cali.

Bases de decisión de compra de los clientes. Se interesan por el beneficio de la mascota, tanto por la salud, como por la apariencia estética del animal.

Consumidores finales

Según un estudio realizado por la Secretaría de Salud Pública Municipal. *El tamaño de la población de mascotas residenciales (canino y felino) en Cali, es de 200.922, representada en 85,22% de caninos y 14,77% de felinos. El mayor número de mascotas se concentran en las comunas 11, 16, 20, 17, 18, 21,8 y 14 y, estas ocho comunas, agrupan el 52% de la población de mascotas de la ciudad. (Carrillo Sarria 2015)*

Según Gómez Sánchez, (2015). *En promedio la relación hombre/canino/felino en la ciudad de Cali es, por cada canino hay 13 personas y por cada felino hay 74 personas, en las casas donde se tienen mascotas, el número de éstas por vivienda varía de manera relativa entre felinos y caninos, pues cuando se tienen caninos el 78% tiene una sola mascota, mientras que cuando se trata de felinos, el 46% tienen dos o más de éstos.*

Las comunas con mayor promedio de mascotas caninas por manzanas fueron la 20, 11, 12 y 18, con valores entre 18 y 21.5 caninos por manzana promedio. En lo que respecta a la concentración de población felina, las comunas con mayor promedio fueron la 20 y 18 con valores entre 3.3 y 5.5 felinos por manzana. En la siguiente tabla se relacionan la población de perros y gatos por comuna en la ciudad de Cali, para estos efectos no se incluye a los animales callejeros. (Carrillo Sarria 2015)

Tabla 8 Distribución canina y felina por comunas de Cali

COMUNA	NUMERO DE MANZANAS POR COMUNA	promedio canicos por manzana	Total canicos por comuna	Promedio felinos por manzana	Total felinos por comuna	Total canicos y felinos por comuna
Comuna 1	328	16,5	5.412	1,0	328	5.740
Comuna 2	919	3,8	3.492	1,4	1.287	4.779
Comuna 3	391	8,8	3.441	2,0	782	4.223
Comuna 4	520	5,0	2.600	1,5	780	3.380
Comuna 5	679	10,0	6.790	2,3	1.562	8.352
Comuna 6	902	7,4	6.675	0,6	541	7.216
Comuna 7	526	9,5	4.997	1,0	526	5.523
Comuna 8	661	17,0	11.237	2,3	1.520	12.757
Comuna 9	392	12,5	4.900	3,0	1.176	6.076
Comuna 10	610	16,7	10.187	1,3	793	10.980
Comuna 11	648	20,0	12.960	0,7	454	13.414
Comuna 12	358	18,0	6.444	3,0	1.074	7.518
Comuna 13	975	10,4	10.140	3,0	2.925	13.065
Comuna 14	1.083	9,5	10.289	2,0	2.166	12.455
Comuna 15	938	9,4	8.817	2,8	2.626	11.444
Comuna 16	808	14,0	11.312	2,0	1.616	12.928
Comuna 17	804	14,0	11.256	2,0	1.608	12.864
Comuna 18	602	18,0	10.836	3,3	1.987	12.823
Comuna 19	627	11,3	7.085	2,0	1.254	8.339
Comuna 20	477	21,5	10.256	5,5	2.624	12.879
Comuna 21	1.193	9,3	11.095	1,4	1.670	12.765
Comuna 22	156	7,0	1.092	2,0	312	1.404

171.312

29.610

200.922

Fuente: (Cali Saludable, 2012)

En la comuna 17 el Centro de Zoonosis para el año 2012 encontró una población de mascotas, de 12.829 (Ver tabla 9) de esta población se considera que el 2.5% son animales callejeros (Secretaría de Salud de Cali, 2004, p. 10) es decir que de los 12.894 caninos y felinos ubicados en esta comuna solo 322, sin callejeros o sin control.

Tabla 9 Segmento del mercado seleccionado.

Comuna	Numero de manzanas por comuna	Promedio caninos por manzana	Total caninos por comuna	Promedio felinos por manzana	Total felinos por manzana	Total caninos y felinos por comuna
Comuna 17	804	14,0	11.256	2,0	1.608	12.894

Fuente: (Cálculos propios, según Cali Saludable, 2012)

Demanda a satisfacer. El spa se enfocará en atender las mascotas de la comuna 17 de Cali, específicamente se centrará en perros y gatos, según estadísticas de Cali Saludable (2012) en esta comuna se ubican: 11.256 perros y 1.608 gatos para un mercado potencial de 12.894, tal como se discrimina en la tabla 6.

El Spa para mascotas espera satisfacer el 3% del mercado potencial, es decir, que mensualmente atenderá a 386 mascotas, de las cuales 338 serán perros y 48 gatos.

Tabla 10 Demanda a satisfacer mensual.

Comuna	Total caninos por comuna	Total felinos por manzana	Total caninos y felinos por comuna
Comuna 17	338	48	386

Fuente: (Cálculos propios, según Cali Saludable, 2012)

Mensualmente se espera atender a 386 mascotas un número que se ajusta a las capacidades instaladas, es decir que en promedio se atenderá 13 mascotas.

Bases de decisión de compra de los clientes

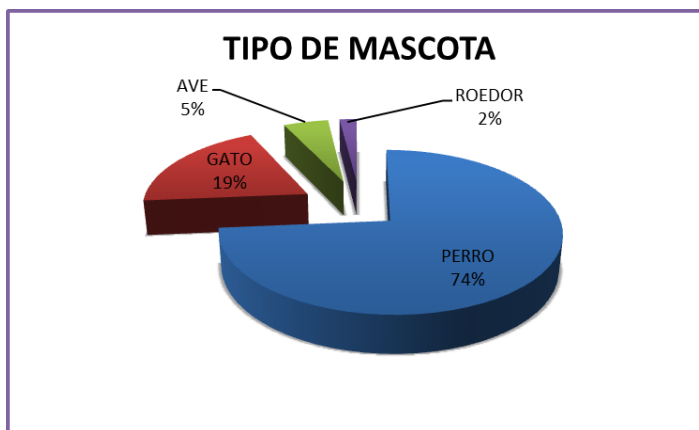
Para conocer los aspectos que inciden el mercado respecto a los servicios y productos que se compran para el bienestar de la mascota, se realizó una investigación de mercados, donde se utilizó como técnica la encuesta, la cual fue aplicada a una muestra representativa de clientes potenciales.

Según el resultado obtenido la muestra debe ser de 254 personas, las cuales se escogerán aleatoriamente, como pregunta filtró se utilizará: ¿Tiene usted mascota? Las personas que respondan positivamente a esta interrogante podrán proseguir con el desarrollo del resto del cuestionario.

Objetivo de la investigación de mercados. El objetivo fue conocer aspectos relacionados con la tenencia de las mascotas, y con los hábitos que tienen sus dueños respecto a su cuidado, lo que incide en la compra de bienes y servicios para su bienestar.

Resultados de la investigación de mercados. A continuación, se presenta el análisis de las encuestas aplicadas que permite comprender los hábitos de consumo de las personas respecto a los productos y servicios adquiridos para el bienestar de su mascota.

Ilustración 5 Que mascota tiene en su hogar

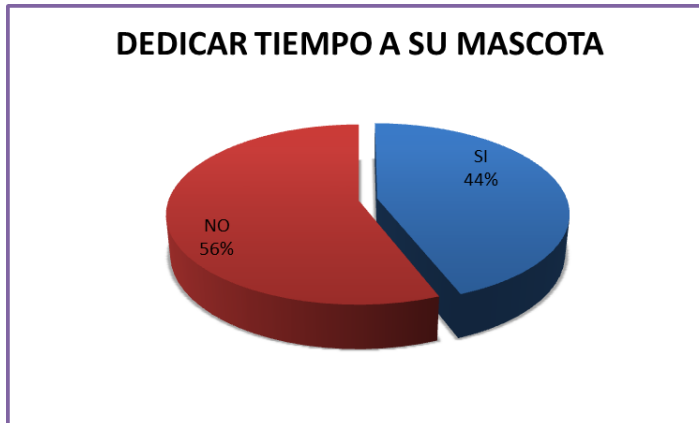


Fuente: Los autores .

Como se observa en la ilustración 2, en la encuesta realizada a 254 ciudadanos de la comuna 16 que poseen mascota el 74% de estos conviven con un perro, el 19% con gato y el 7% restante con peces y roedores según como se muestra en la gráfica; el sector encuestado a personas que residen o laboran en la comuna brinda

que hay gran participación de perros y gatos que brindan un mercado apropiado, para realizar una estrategia de venta de servicios o productos a sus propietarios.

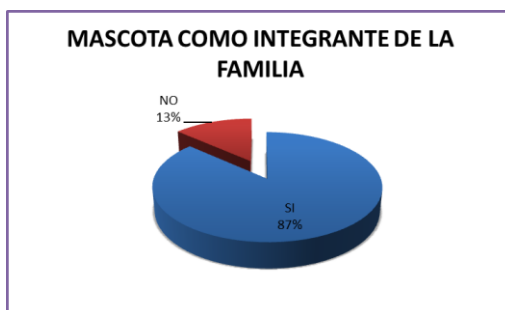
Ilustración 6 Dedicación a su mascota



Fuente: Los autores .

Como se ve reflejado en la ilustración 3, el 56% de 254 personas consultadas no dedica tiempo para su mascota, mientras que solo el 44% dedica tiempo para realizar actividades al aire libre como sacarlas a caminar, ir al parque, entre otras.

Ilustración 7 Mascota en el núcleo familiar

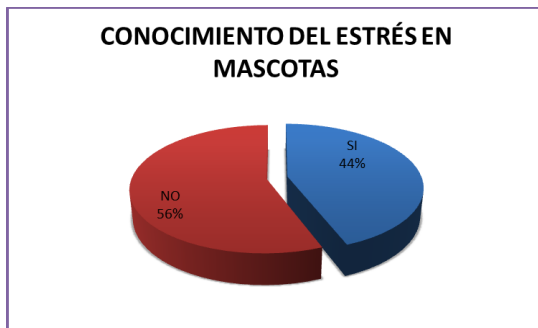


Fuente: Los autores .

Respecto a la pregunta: ¿Su mascota se ha convertido en un integrante importante de su núcleo familiar que necesita atenciones en salud, deporte y alimentación?, como se aprecia en la ilustración 4, la encuesta muestra que el perro o gato más de

ser un animal se ha convertido en un integrante de la familia con un 87% de propietarios que creen esto, cuya misión como mascota es acompañamiento, protección y en algunos casos hasta herramienta de movilización o de trabajo, por eso los propietarios reconocen que la mascota y por su rol en su hogar o trabajo, deben ser retribuidos sus servicios y esfuerzos con las necesidades que ellos demandan como cuidados en salud, alimentación y recreación.

Ilustración 8 Conocimiento del estrés en mascotas



Fuente: Los autores .

Respecto a la interrogante: ¿Sabe usted que las mascotas pueden llegar a sufrir estrés y volverse agresivos por el encierro en sus hogares?, como se aprecia en la ilustración 5, el 44% de los encuestados reconocen esto el restante manifiesta que es la educación y la falta de ejercicio para quemar las energías acumuladas.

Ilustración 9 Mascota adiestra y ejercitada



Fuente: Los autores .

Se consultó ¿Le gustaría que su mascota estuviera entrenada y ejercitada?, como lo muestra la ilustración 6, el resultado muestra que el 100% desea esto, la totalidad de los ciudadanos que participaron desearían que sus mascotas estuvieran adiestradas y ejercitadas, para que sus comportamientos cambien a los diferentes sectores que se encuentran, en el hogar, parques, vías peatonales, en convivencia con otros animales de la misma especie y salud sea buena y duradera.

Ilustración 10 Conocimiento de un spa



Fuente: Los autores .

Para determinar el conocimiento del producto/servicio que se espera ofrecer se consultó: ¿Ha escuchado alguna vez de un spa para mascotas?, según los encuestados, en su mayoría desconocen este tipo de establecimientos, 96% de 254 encuestas realizadas a propietarios de animales domésticos no conocen un SPA, solo un 4% tiene algún conocimiento sea por viaje, experiencia en el pasado

con un spa u otro factor, lo que muestra que el sector es necesario realizar un plan de comunicación sobre que es un spa para mascotas y que servicios tiene para sus animales, que resalten los beneficios que tendrán al llevar sus animales a un sitio como este. (ver ilustración 7)

Ilustración 11 Empresa unificada



Fuente: Los autores .

Se consultó: ¿Conoce alguna entidad que brinde el servicio de recreación, relajamiento, alimentación y aseo para su mascota en un solo lugar? Los encuestados manifestaron no conocer en la comuna 17 alguna entidad que preste este tipo de servicios de manera integral. (Ver ilustración 8)

Ilustración 12 Conocimiento de un spa en la ciudad



Fuente: Los autores .

Para verificar el conocimiento de este tipo de lugares se consultó: ¿Tiene conocimiento de un spa para mascotas por su área de trabajo, hogar o algún lugar de la ciudad?, como se ve en la ilustración 8, los ciudadanos que frecuentan la comuna 16 ya sea, por, actividad económica o residencia no tienen conocimiento si hay algún spa en la ciudad, estas personas encuestadas al conocer que los spa para mascotas brinda el servicio de centros veterinarios a menor escala en el área de salud como lo son procedimientos quirúrgicos, con un producto agregado que es la recreación con otros animales de la misma y diferente raza, genero, edad, con procedimientos de relajación, se ven interesados en buscar lugares similares en cercanía de sus hogares para sus mascotas.

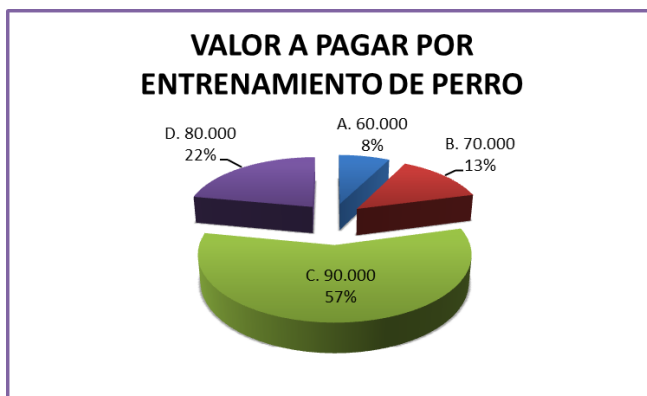
Ilustración 13 Dispuesto adquirir el servicio de mascotas



Fuente: Los autores .

Para determinar la intensidad de compra se consultó ¿Estaría dispuesto adquirir los servicios de un spa para su mascota?, como se observa en la ilustración 10, los propietarios de perros y gatos con una participación del 91% de 254 encuestas realizadas, desean adquirir el servicio de spa para mascotas para uno de los integrantes de su familia como lo son los perros y gatos, ya que se ven interesados en los servicios que se prestaran, cuidados y cambiamos que tendrán sus mascotas frente a los diferentes productos.

Ilustración 14 Sección de entrenamiento personalizado



Fuente: Los autores .

Para determinar la intensidad del valor a pagar se consultó ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de 2 secciones de entrenamiento personalizado para su mascota? Según los resultados observados en la ilustración 12, el valor de entrenamiento para perros según la encuesta realizada a 254 propietarios de mascotas de la comuna 16, están de acuerdo en un 57% con un valor de 90.000 promedio por 2 secciones de entrenamiento personalizado con circuito de obstáculos e interacción con otros animales.

Ilustración 15 Servicio de aseo y presentación



Fuente: Los autores .

Respecto a ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de baño y corte para su mascota?, El spa para mascotas brindara un servicio de aseo completo para el animal que brinde una mayor presentación, según lo observado en la ilustración 12, el 8% pagaría \$60.000, el 21% pagaría \$40.000, 19% pagaría un monto de \$50.000, yel 22% pagaría \$30.000.

Ilustración 16 Servicio relajante



Fuente: Los autores .

Respecto a ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de masajes relajantes anti-estrés para su mascota?, según la encuesta del 57% pagaría un valor promedio de \$80.000 pesos. Este servicio se enfoca en hacer sentir cómodas a las mascotas con masajes corporales que les ayude a liberar tensión y mejor su vida en el hogar o trabajos requeridos por lo animales.

Conclusiones investigación de mercados

- La encuesta demostró que las mascotas más comunes con perros (74%) y gatos (19%), esto permite orientar los servicios y productos hacia esta clase de mascotas, siendo las más comunes y las que más demandan cuidado.
- La falta de tiempo de los dueños para el cuidado de la mascota es un factor que hace viable la demanda de servicios de spa, ya sea para su aseo, paseos, recreación o cuidado médico. Esto se confirmó al consultar a los encuestados si tienen preferencia por el cuidado y adiestramiento de su mascota.
- Actualmente los consultados no conocen un Spa de mascotas o un centro veterinario que integre servicios y productos médicos, con servicios de bienestar y recreación para perros y gatos. Lo cual evidencia una demanda insatisfecha, y pone el desafío de hacer publicidad de los servicios que se ofrecerán.
- El 91% de los encuestados manifestó la intención de compra de los servicios y productos que pueda ofrecer un Spa para mascotas.

2.3.2 Análisis de la oferta

Actualmente en el sector de la salud animal no se encuentra un plan de oferta en spa para mascotas canino y felino que permita al cliente escoger el prestador dentro de un pool de ofertas. Los spas como veterinarias que existen no inducen al cumplimiento de un plan de citas de control, las consultas se dan por necesidad ante una patología, lo que quiere decir que tiene un enfoque curativo y no preventivo.

El servicio está dirigido a los propietarios de mascotas (perros y gatos) de estratos socioeconómicos 3 (medio bajo) 4 (medio) ,5 (medio alto) y 6 (alto); inicialmente la

empresa comenzará su plan de crecimiento y por ende su gestión en la ciudad de Cali.

La empresa tiene un enfoque únicamente de salud corporal, aseo de mascotas y entrenamiento, pues no prestará los servicios médicos veterinarios especializados de cirugía, quienes prestan éstos servicios son clínicas veterinarias especializadas; además se contará con diferentes tarifas (mensualidades) que depende de un factor:

Competencia

En la comuna 17 no se evidencia un Spa para mascotas, se encontró centros veterinarios que ofrecen servicios complementarios como baño medicado, corte de uñas y peinados.

En esta comuna se identifican 14 centros veterinarios que varían según tamaño y portafolio de servicios.

En cuanto a los precios, se considera que estos varían de acuerdo al procedimiento que se realiza, en términos generales, los precios promedian:

- Baño medicado: Entre \$30.000 y \$50.000
- Corte de uñas: Entre \$10.000 y \$15.000
- Paseo: \$100.000 Semanal (cuatro paseos de una hora)
- Peinados: Entre \$20.000 y \$50.000.

Los servicios que prestan los centros veterinarios en la actualidad se enfocan en servicios médicos, venta de medicamentos, pero no en terapias o servicios de Spa.

Debilidades de la competencia.

- De las debilidades de los competidores actuales es que se enfocan en el tema de la salud física del animal y no de la salud emocional.

- No se tienen métodos alternativos para tratar temas de estrés, ansiedad del animal o el miedo.
- En un solo lugar no se concentran todos los servicios, por ejemplo, el servicio de paseo es prestado por personal ajeno al centro veterinario.

Fortalezas de los competidores:

- El posicionamiento de la marca de los competidores, que llevan experiencia en el sector.
- Infraestructura, cada centro veterinario tiene unas instalaciones cómodas donde se prestan los servicios.
- Tienen servicio a domicilio, para llevar y traer a la mascota, lo que es un beneficio para los clientes.



Los competidores de la Comuna 17 se han posicionado en este sector, desarrollan publicidad impresa en los barrios o área de influencia, y a través de redes sociales e internet ofrecen su servicio a clientes de otras comunas.

La venta es directa, cada competidor cuenta con una sede donde se presta el servicio, aunque algunos disponen de vehículos para realizar consulta a domicilio, sin embargo, posterior a la consulta el animal es llevado a hasta las instalaciones de la veterinaria.

Se han identificado dos competidores con marcas acreditadas, estos son: Supermascotas y Arka Clínica veterinaria. En la siguiente tabla se describen sus datos generales y el portafolio de productos que ofrecen:

Tabla 11 Competidores directos comuna 17

COMPETIDORES DIRECTOS COMUNA 17 DE CALI			
	CI 18 106 A-16 Cali, Colombia Tel:	(57)	(2) 5141500

	www.supermascotas.com.co Cirugía, Laboratorio Clínico, RX Digital, Ecografía Veterinaria, Odontología, Peluquería Canina, Guardería para Mascotas, Entrenamiento Canino, Concentrados Nacionales e Importados, Accesorios para Mascotas.
Arka Clinica 	Clínicas Veterinarias en Cali Servicio 24 Hrs-EPS-hospitalización-cirugía-laboratorio clínico-rayos X-ecografía-odontología-medicamentos-guardería-transporte-concentrados nacionales e importados

Fuente: Los autores

2.4 PLAN DE MERCADEO

2.4.1 Estrategia de venta

Las tácticas de ventas serán los productos agregados como circuitos, masajes y cortes de pelo en mascotas, actividades de ejercicio elaboradas por personal calificado dan al portafolio de los servicios, una estrategia de venta, se enfoca más en la seguridad y seguimiento de sus actividades de las mascotas por su edad, presentación personal y un servicio de calidad en cambios de actitudes de mascotas por medio de masajes relajantes.

Los clientes potenciales del SPA son hombres y mujeres de 18 a 49 años de edad, de la comuna 17 de la ciudad Santiago de Cali.

Tabla 12 Unidades a vender

UNIDADES					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Peluquería	1.680	1.760	1.848	1.940	2.027
Servicio de Spa	960	1.006	1.056	1.109	1.159
Baño	2.880	3.017	3.168	3.326	3.476
	0	0	0	0	0
TOTAL	5.520	5.782	6.071	6.375	6.662

Fuente: (los autores)

- Para las personas que adquirirían un servicio con el spa para sus mascotas se le dará un descuento del 5 al 10% de descuento con punto acumulables por servicios. Al llegar a 10 servicios iguales adquiridos con el spa se les dará uno gratis, para incentivar al usuario con la fidelización del cliente frente a la compañía.
- Se registrarán los datos de cada uno de los clientes de spa para mascotas para mandar promociones vía internet o telefónica, así se hace seguimiento a procedimientos o actividades realizadas por la mascota, esto, con el fin de mostrar a los propietarios e interés que hay por los animales y la dedicación en nuestras actividades comerciales con el mismo amor que ellos les dan en su hogar.
- Se realizarán publicaciones en los clasificados de los periódicos de mayor circulación en la ciudad Santiago de Cali, como lo son Diario ADN y Hubo los días de lunes a viernes y El País los fines de semana.

Tabla 13 Gastos de venta

GASTOS DE VENTAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Aviso en El País (15 x 10 cm)	1	192.330	192.330
Aviso en Periódico ADN (15 x 10 cm)	1	95.097	95.097
TOTAL GASTOS VENTAS			287.427

Fuente: (Los autores)

2.4.2 Estrategia precio

La estrategia de precios es la fuente de ingresos económicos establecidos por los servicios a prestar según su costo, el precio de venta es el más importante, ya que con él serán definidos los futuros ingresos del proyecto, lo que conlleva a variaciones en el flujo de los ingresos y, por ende, en el flujo de caja.

Para la definición del precio de venta se deben considerar variables que influyan en

el comportamiento del mercado tales como: la demanda asociada, los precios de la competencia para servicios similares, los costos, la utilidad esperada; aspectos a tener en cuenta:

- Políticas de precio de la competencia.
- Precio previsto.
- Margen de utilidad unitario mínimo para cubrir la inversión y rendimiento mínimo.
- Potencial de crecimiento.
- Posibles niveles de precios para resistir la guerra de precios.

Política de precios: tener una rentabilidad determinada sobre el valor invertido, estabilidad a corto plazo, tener el máximo beneficio.

Fijación de precios: Para realizar la fijación del precio, se tienen en cuenta los siguientes detalles:

- *Basado en el costo*, que cubran los costos y gastos dejando rentabilidad.
- *Basado en la demanda*. Es libre, basado en la oferta y demanda.

Ilustración 17 Precio de venta de los servicios

PRECIOS DE VENTA					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Peluquería	21.993	23.037	24.189	25.399	26.541
Servicio de Spa	47.929	50.206	52.716	55.352	57.843
Baño	34.169	35.792	37.581	39.460	41.236

Fuente: Los autores)

Este precio de venta esta expresado en años, pero sus incrementos son representativos a las variables económicas de IPC que regulan cada año.

2.4.3 Estrategia promoción

Se utilizarán algunos métodos particulares de promoción para spa para mascotas que puedan ser reconocidos en el mercado frente a sus competidores o productos sustitutos.

- Promociones del 5% del servicio por referidos.
- Al completar 10 referidos que hayan adquirido un servicio se les brindara un servicio según criterio del dueño.

Marca Comercial: La marca comercial surge de la regla de unificar los centros veterinarios con procedimientos modernos de relajamiento y deporte.

Ilustración 18 Logo y slogan



Fuente: Los autores

2.4.4 Estrategia publicidad

Permiten plantear formas específicas en que se logrará el volumen de ventas

Los clientes iniciales serán referidos o conocidos por parte de los autores del proyecto, que desean un servicio más completo que el empleado por diferentes centros veterinarios de la ciudad.

Para alcanzar las ventas pactadas por la empresa de spa de mascotas se realiza una estrategia de publicidad pre-operativa con Volantes, flayers, tarjetas y

pendones en los diferentes parques de la comuna 17

3 ESTUDIO TÉCNICO

3.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Este análisis se basa en la información necesaria para el proceso de producción conformado por elementos que hacen parte de la elaboración, se tiene en cuenta materias primas, insumos, costos, capacidad instalada, maquinaria y espacios adecuados para toda la infraestructura.

3.1.1 Producto

- Servicio de Spa
- Baño y peluquería
- Entrenamiento personalizado

Para PetSpa el producto que brinda a sus clientes es intangible, es decir, la empresa vende servicios, por tal motivo se han definido apropiadamente los servicios relacionados con la diferenciación, la presentación del servicio y la generación de valor para los clientes en los servicios de Spa, Baño - Peluquería y entrenamiento personalizado. En donde se proporciona un servicio basado en el confort y bienestar de los animales domésticos a través de una alta calidad en todos los servicios que ofrece el Spa, dando lugar a cumplir con las expectativas de los dueños de mascotas, al brindar servicios de masajes, baño, peluquería, los cuales permitirán que las mascotas se sientan relajadas, menos solas, y agresivas con sus dueños, esta dará lugar a una relación emocional y psicológica entre la mascota y su amo, cuidando de su salud emocional y mental, además de favorecer en el comportamiento de cada mascota a través de todos los servicio que ofrece el Spa a los clientes.

3.2 METODOLOGÍA EN EL ESTUDIO DE LA INGENIERÍA DEL PROYECTO

En esta parte del proyecto se abarca lo referente a los aspectos técnicos y operativos de la creación de un spa para mascotas que mediante el análisis de la competencia se han determinado que son de gran aceptación en el mercado.

A los servicios que se ofrecerán se le efectuarán los análisis técnicos tales como especificaciones, materiales usados, insumos con sus respectivos costos, incluyendo el proceso productivo en la prestación del servicio de los mismos. Los diagramas de flujos del producto incluyen las operaciones que son llevadas a cabo para cada uno de los componentes.

La maquinaria y el equipo requerido en la estructura, se basa, en la necesidad y comodidad para la elaboración del servicio final. El equipo de cómputo y comunicaciones serán implementados para el desarrollo eficiente de la organización en puntos estratégicos y adecuados donde permita su correcto uso del servicio.

3.2.1 Diseño de planta

En la siguiente ilustración se aprecia la distribución que tendrá el SPA en él se detalla el área de oficinas y la zona donde se atenderán las diferentes mascotas.

Ilustración 19 Diagrama de distribución de Spa para mascotas



Fuente: Los autores

3.2.2 Selección de maquinaria y equipo




A continuación, se relacionan las características de los equipos requeridos para el funcionamiento de la empresa Paspá, en la primera parte se reseñan los equipos más relevantes para el área administrativa.

Tabla 14 Equipos y maquinaria área administrativa.

Equipos	Descripción
Computador	Procesador: AMD A8 Trinity PC Sistema Operativo: Windows 8 Memoria: 8GB Disco Duro: 750GB Pantalla: 14"
Copiadora multifuncional.	Función: Copia - Imprime - Escanea - Fax Bel. Impresión - copia: 4.5 Com N -3 cpm C Resolución impresión: 600 x 300 dpi Resolución Escáner: 1200 x 1200 ppp Conectividad: USB
Televisor	Televisor LED de 42 pulgadas Resolución Full HD 1920 x 1080 Ideal para ser instalado en la pared
Telefax	Panasonic Kx-tg4271 Dect 6. Contestador Estará ubicado en el punto de venta para los domicilios y llamadas que se requieran
Nevera.	Nevera de 220L, sin escarcha. Dispensador de agua, con tanque removible con 3 litros de capacidad. Sistema Vivaflow, frío envolvente al interior. Luz LED en el conservador. Amplio congelador, para los alimentos congelados. Practico BIO ICE, hielo al instante sin ocupar espacio en el congelador. Bandeja Moistguard con Control de Humedad.
	El aire acondicionado será para la comodidad de nuestros, ya que el clima es bastante variante Minisplit GE 12,000 BTUs Blanco, ASCD12DBE.

Fuente: los autores

En la siguiente tabla se relacionan los elementos más relevantes para el área operativa, entre los cuales se destaca una piscina de pelotas y una de agua, las cuales se usarán para el entretenimiento de las mascotas. Así mismo se incluye una serie de juegos para mascotas, especialmente para perros.

Fotografía de elementos.	Descripción
	<p>Piscinas de pelotas en espuma alta densidad forrada en lona impermeable no toxica, en tubo</p>
<p>Fuente: (Distribuciones Royca, 2016, fig. 2)</p>	
	<p>Piscina en Plástico. El líder es muy resistente ya que está tejido de poliéster y recubierto de PVC por ambas caras, lo que le confiere una gran resistencia al desgarro o la rotura, tanto que es capaz de resistir una tracción superior a 240 kg. por cada 5 cm.; toda una garantía de seguridad y larga duración. Piscinas de 5 m. x 1 m. de profundidad.</p>
<p>Fuente: (Alibaba, 2016, fig. 1)</p>	
	<p>Parques caninos seguros, sencillos y divertidos para todo tipo de perros y mascotas. Adaptados tanto en materiales como en estéticas, este nuevo equipamiento urbano para los parques caninos sirve para que la relación con nuestras mascotas se fortalezca, ayudando a mantener la salud tanto física como mental del animal.</p>

Fuente: (Parques caninos, 2016, fig. 4).

3.2.3 Inversión de maquinaria y equipo

Para financiar la compra de muebles y en seres se espera realizar una inversion de \$21.445.000 y para los equipos de comunicaciones \$2.660.000

Tabla 16 Inversión total compra de maquinaria, enseres y equipos.

INVERSIÓN TOTAL EN PESOS			
ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
Aire acondicionado	1	1.190.000	1.190.000
Archivador	2	550.000	1.100.000
camilla de masajes	3	325.000	975.000
piscina de pelotas	1	2.700.000	2.700.000
piscina portatil 5mts largo	1	8.700.000	8.700.000
Circuito de entrenamiento perro	1	4.200.000	4.200.000
Escritorios	2	320.000	640.000
Nevera	1	900.000	900.000
Mueble Blanco	1	600.000	600.000
Sillas para escritorios	4	110.000	440.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			21.445.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			
Impresora Multifuncional	1	300.000	300.000
Televisor	1	1.000.000	1.000.000
Portátil de oficina	2	680.000	1.360.000
TOTAL EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			2.660.000

Fuente: Los autores.

Para cada uno de los servicios e necesitan una serie de equipos y herramientas que no son depreciables, a continuación, se describen para cada uno de los servicios que se ofrecerán.

Tabla 17 Herramientas equipos para servicios de peluquería

Herramientas y Equipo de Peluquería	Cantidad	Valor Unidad	Subtotal
Tijeras	5	\$ 25.000	\$ 125.000
Peinetas	10	\$ 15.000	\$ 150.000
Guantes (240 unidades)	1	\$ 45.000	\$ 45.000
Máquinas de cortar cabello	3	\$ 115.000	\$ 115.000
Rociadores de agua	3	\$ 3.000	\$ 9.000
Toallas	12	\$ 6.000	\$ 72.000
Cuchillas (Caja x 1000 unidades)	1	\$ 30.000	\$ 30.000
Corta Uñas	4	\$ 35.000	\$ 140.000
Tijeras	2	\$ 1.000	\$ 2.000
Secador	2	\$ 175.000	\$ 350.000
Peinetas	1	\$ 60.000	\$ 60.000
TOTAL			\$1.098.000

Fuente: Los autores

Tabla 18 Herramientas y equipos para servicio de Spa.

Herramientas y Equipo Spa	Cantidad	Valor Unidad	Subtotal
Masajeadores	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Masajeadores de madera	5	\$ 20.000	\$ 100.000
Servicio de Spa	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Baño	4	\$ 25.000	\$ 100.000
Entrenamiento	2	\$ 25.000	\$ 50.000
Cojines	6	\$ 8.000	\$ 48.000
Varios	1	\$ 60.000	\$ 60.000
TOTAL			\$1.008.000

Fuente: Los autores

Tabla 19 Herramientas y equipos para servicio de baño

Herramientas y Equipo Baño	Cantidad	Valor Unidad	Subtotal
Bañeras	4	\$ 25.000	\$ 100.000
Cepillos	6	\$ 3.000	\$ 18.000
Peinetas	10	\$ 2.000	\$ 20.000
Esponjas de baño	10	\$ 1.000	\$ 10.000
Toallas	24	\$ 8.000	\$ 192.000
Corta uñas	5	\$ 5.000	\$ 25.000
Varios	1	\$ 60.000	\$ 60.000
TOTAL			\$ 425.000

Fuente: Los autores.

Estas herramientas y equipo serán usados para la prestación de los diferentes servicios y reemplazados según su desgaste, se considera que no son depreciables y dada su naturaleza es difícil precisar su duración o capacidad productiva.

3.2.4 Diagramas de planes de desarrollo

3.2.4.1 Plan funcional general

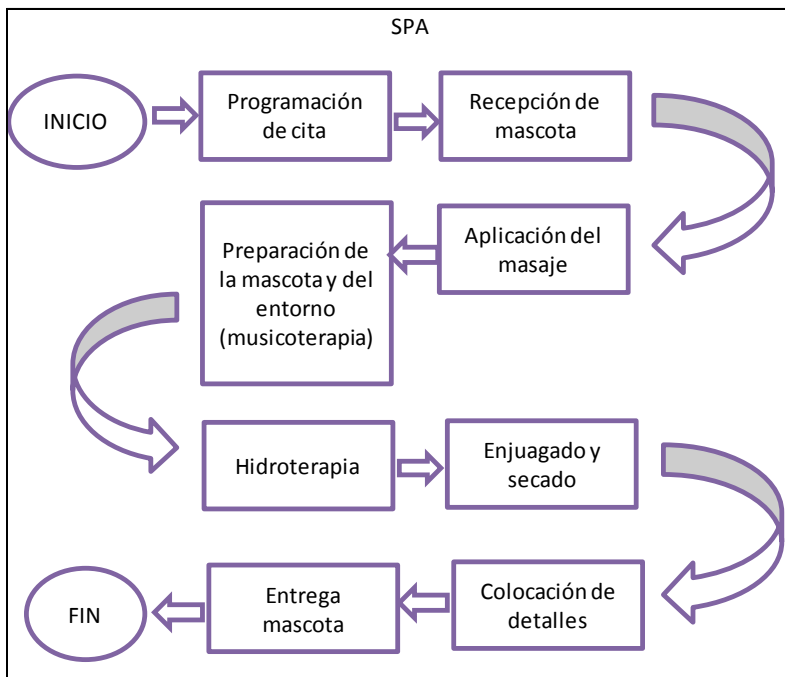
Pet Spa funcionará de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 6:00 p. m. y contará con una capacidad instalada diaria discriminada a continuación.

Tabla 20 Capacidad instalada.

Servicio	Cantidad
Capacidad instalada mensual: Peluquería	180
Capacidad instalada mensual: Servicio de spa	120
Capacidad instalada mensual: Baño	260

3.2.4.2 Diagramas de flujos servicios

Ilustración 20 Diagrama de flujos del servicio de Spa



Fuente: Los autores.

- **Preparación de la mascota y del entorno (musicoterapia y aromaterapia).** Las mascotas (caninos y felinos) al momento de ingresar salón de musicoterapia y aromaterapia estarán en unas confortables colchonetas adecuadas a cada tipo de raza, en donde se sentirán en un ambiente muy relajado, debido a que este espacio contará con música relajante y aromas exóticos para que ellos disfruten de esta terapia, Además se aplicará la aroma terapia para situaciones de stress, ansiedad o

depresión, es importante el uso de esencias florales para que las mascotas se sientan muy tranquilas y felices, el tiempo aproximado que van a durar en este espacio será de 10 minutos, en donde habrá una combinación de música relajante y exquisitos olores dirigidos a los caninos y felinos de nuestro Spa.

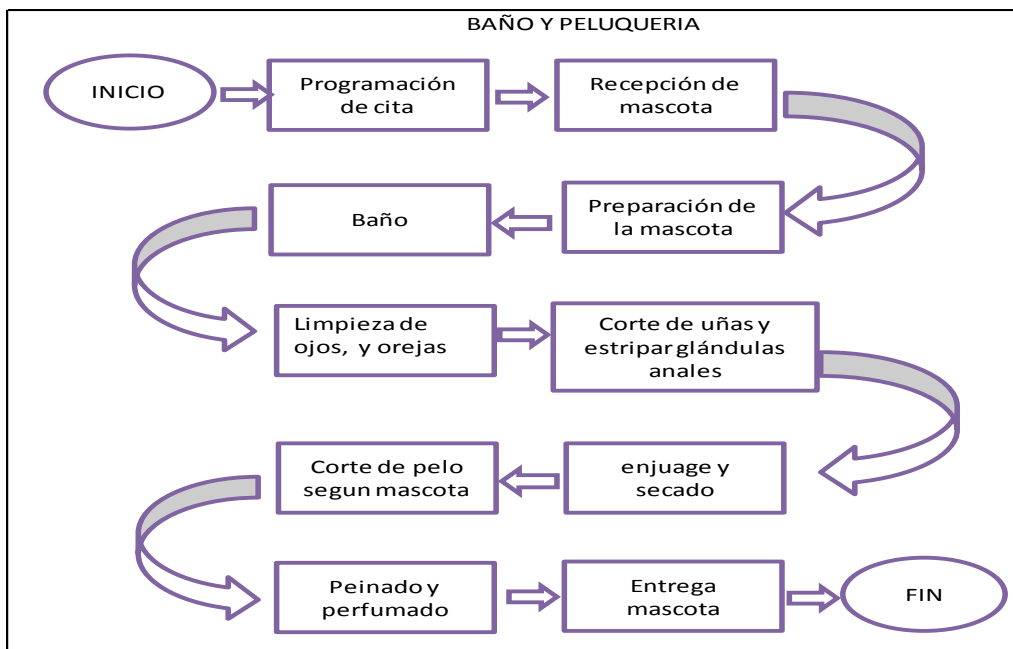
- **Aplicación de Masaje.** La realización del masaje se llevara a cabo en diferentes fases primero la persona encargada empezara por hacer el masaje con las manos en forma circular aplicando un aceite especial para ellos, el cual va desde la punta de la cabeza hasta los pies de los caninos y felinos luego se les pasara diferentes aparaticos diseñados para la relajación de cada mascota (rodillitos, círculos, etc.) relajantes para todo el cuerpo para que ellos se sientan bien cómodos en un ambiente agradable, no obstante, es importante tener en cuenta que los felinos son más agresivos a la hora de recibir el masaje, por lo cual, el personal del Spa está capacitado para asumir estos tipos de comportamientos y a través de unas buenas técnicas de masajes especializados para ellos contribuir al bienestar de los felinos. Dentro de los beneficios en la salud para las mascotas son bastantes entre ellos está la reducción del estrés los niveles de nerviosismo, ansiedad y la estimulación del flujo sanguíneo, la respiración, y el incremento del oxígeno curar lesiones y disminución del estrés. El tiempo de masaje aproximado para cada mascota es de 10 a 15 minutos, es importante no excederse de este tiempo ya que esto podría ocasionar que los músculos se cansen y a su vez de una sensación poco favorable para la mascota.
- **Hidroterapia.** El proceso de la hidroterapia seguirá después de que la mascota haya recibido su masaje relajante, seguido a esto cada canino o felino se acomodara en una tina en donde va a disfrutar de un baño relajante, con burbujas y con suamos dirigidos a mejorar su piel y cabello tales como para los caninos (essec, bolfo,perfect coat) felinos(tidy,magic coat, traper) Durante esta fase también se les hará masajes con las manos por todo su

cuerpo, los cuales irán complementados con los masajes de los chorros de agua que salen de la tina, buscando cuales son las áreas de mayor tensión en cada mascota ya sea canino o felino. En esta etapa también se le aplicaran masajes en el agua de forma manual complementado los masajes de los chorros de agua del hidromasaje. La terapia consiste únicamente en colocar a la mascota en el hidromasaje de manera que reciba los chorros de agua en las zonas de mayor tensión y se complementa con masajes y movimientos suaves de sus extremidades. El tiempo máximo que los caninos y felinos van a durar dentro de la tina será 10 minutos.

- **Enjuagado y secado.** Al pasar por la hidroterapia cada mascota se enjuaga y luego se envuelve en una toalla para extraer toda el agua, seguido a esto se utiliza una secadora a una temperatura y velocidad adecuada mientras se cepilla el manto, este procedimiento tiene una duración aproximadamente de 10 a 15 minutos. Este paso toma aproximadamente de 10 a 15 minutos dependiendo del tipo de raza, tamaño y tipo de pelaje.
- **Colocación de detalles.** La colocación de detalles es el último paso por el cual pasa cada mascota (caninos y felinos) este consiste en agregar lazos o pañuelos además de aplicarles un delicado perfume a cada mascota, para que de este modo conserve un delicioso aroma, ya aquí se verifica y comprueba cada detalle por el cual pasaron los caninos y felinos, y se deja un registro de todo lo que se le realizó a la mascota, terminado este procedimiento ya se le entrega la mascota a su respectivo amo, la duración estimada de esta fase final es de 10 minutos.

Servicio baño y peluquería

Ilustración 21 Flujoograma del servicio de baño y peluquería



Fuente: Las autores

- **Preparación de la mascota.** Esta etapa incluye Cepillado y desenredado: este es quizás el paso más importante en el arreglo profesional de una mascota, en especial en aquellos perros de pelo largo o que lo tienen en muy mal estado con formaciones de nudos su pelaje. El desenredado antes del baño es indispensable, ya que si se aplica agua a una mascota con nudos en su pelaje estos se tornarán más difíciles de eliminar. El tiempo que se emplea en esta etapa es en promedio 10 minutos, esto depende del tamaño, raza y condiciones del pelaje.
- **Baño.** El baño para cada mascota se realizará en diferentes etapas primero se le va aplicar el zampo correspondiente a las características de cada piel y cabello de los caninos y felinos, realizando masajes circulares durante su aplicación para así lograr penetrar completamente el manto y pueda llegar hasta la piel, seguido se drenarán las glándulas peri-anales, se limpiarán los ojos y los dientes de la mascota. Posteriormente se aplicará el zampo primero

en las patas y luego en el resto del cuerpo; luego el acondicionador y se enjuagará con abundante agua tibia para que no queden residuos de zampo que puedan ocasionar problemas de piel o sensibilidad; después se procederá a retirar el exceso de agua con una toalla. Durante el proceso se aplicará dos veces el zampo, el primer enjuague para eliminar la suciedad y el segundo para obtener brillo especial en la piel y pelo. Finalmente se lavan los dientes usando pasta dental y cepillo exclusivamente para perros. Esta es la descripción del paso a paso de un baño normal, sin embargo, también hay un tipo de baño denominado insecticida el cual se hace cuando los caninos tienen garrapatas, para este tipo de baño se usa jabón coco y se deben de hacer 2 baños seguidos, luego se enjuagan y pasan al secado, cuando hay garrapatas en los caninos los veterinarios recomiendan medicarlos con una pasta llamada nesgar y armitas liquido el cual se debe de dejar actuar por 10 minutos, lo anterior se va a realizar en el Spa PetSap; el baño de una mascota ya sea canino o felinos puede durar aproximadamente de 10 a 15 minutos teniendo en cuenta el tamaño de la mascota y condiciones del manto.

- **Secado.** Para esta etapa se usará un secador profesional especialmente para cada tipo de pelaje de las mascotas, el cual cuenta con graduación de velocidad y temperatura lo que acorta el tiempo de secado. De igual manera se podrán utilizar secadores de uso doméstico para las mascotas pequeñas y los gatos que son más sensibles al ruido y la sensación de aire en el cuerpo. Se procederá a secar primero la zona lumbar para evitar enfriamientos, luego el resto del cuerpo y finalmente la cabeza; primero con una toalla para quitar el exceso de agua y luego se usará la secadora. La duración de este paso es de 10 a 20 minutos, dependiendo de la raza y tamaño de la mascota.
- **Corte.** El spa PetSpa contará con diferentes estilos de corte para cada raza en este caso es especialmente para los caninos entre ellos está el corte

grafilado, despejar ojos, corte schnauzer, corte de cachorros, entre muchos más, se debe tener en cuenta que el corte a tijera se lo hace en razas especiales como los Poodle, Bichón Frise, Cocker americano, etc. Lo que va a beneficiar a tener una escultura del pelaje. Adicional en el servicio de corte se va a contar con el corte de uñas para los caninos y felinos, el tiempo promedio de duración de esta etapa es de 15 minutos dependiendo del estilo de corte y tamaño de la mascota.

- **Peinado y perfumado.** El peinado y perfumado ya es la fase final en el que se peina y le agregan lazos o pañuelos de distintos colores, además de una delicada colonia para que la mascota obtenga un agradable aroma, por ser este el paso final del Spa que recibe cada mascota se verifica que ellos se encuentren perfectos y listos para entregar a sus dueños la duración aproximada es de 10 minutos.

3.2.5 Calculo de insumos

Tabla 21 Calculo de cantidades de insumos

INVENTARIO SPA MASCOTAS			
MATERIA PRIMA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Shampoo para baño perro gato	5	14.500	72.500
Shampoo baño seco perro gato	5	14.300	71.500
Talcos	5	10.000	50.000
Colonia	3	22.000	66.000
jabon baño perro gato	5	8.700	43.500
antidesparasitario	30	5.200	156.000
inyeccion multiitaminas	30	7.600	228.000
Hidratación	40	500	20.000
Alimentación enlatado	40	4.500	180.000
Aceite masaje	10	8.100	81.000
TOTAL			968.500

Fuente: Los autores

Tabla 22 Costos entrenamiento Personalizado

Entrenamiento perro		VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA		
Hidratación		500
Alimentación enlatado		4.500
TOTAL MATERIA PRIMA		5.000
Mano de obra directa * Min.	80	33.972
CIF		6.988
TOTAL		40.960

Fuente: Los autores

Tabla 23.Costo masaje relajante

Masaje relajante		VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA		
Aceite masaje		8.100
TOTAL MATERIA PRIMA		8.100
Mano de obra directa * Min.	90	38.219
CIF		1.553
TOTAL		39.771

Fuente: Los autores

Tabla 24 Costos baño y peluquería

Baño y peluquería		VALOR TOTAL
MATERIA PRIMA		
Shampoo para baño perro gato	0,20	2.900
Shampoo baño seco perro gato	0,20	2.860
jabon baño perro gato	0,20	2.860
Talcos	0,20	2.000
Colonia	0,20	2.000
TOTAL MATERIA PRIMA		12.620
Mano de obra directa * Min.	30	12.740
CIF		4.658
TOTAL		30.018

Fuente: Los autores

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

3.3.1 Macro localización

En la empresa Petspa estará ubicado en la ciudad de Cali, municipio del Valle del Cauca, ya que es la tercera ciudad más poblada del país con 2.344.703 habitantes. Tiene un área de 564 km² y una longitud de 17 km de sur a norte y 12 km de oriente a occidente.

La comuna 17 fue la escogida para desarrollar el proyecto, la cual se encuentra en el suroriente de la ciudad. *Limita por el sur con la comuna 22 y el corregimiento de Hormiguero, por el oriente con el corregimiento de Navarro, por el nororiente con la comuna 16, por el norte con la comuna 10, por el noroeste con la comuna 19 y por el occidente con la comuna 18. Los barrios que conforman la comuna 17 son: tres barrios y 19 urbanizaciones o sectores: La Playa, Primero de Mayo, Ciudadela Comfandi, Ciudad Universitaria, Caney, Lili, Santa Anita La Selva, El Ingenio, Mayapan Las Vegas, Las Quintas de Don Simón, Ciudad Capri, La Hacienda, Los Portales Nuevo Rey, Cañaverales Los Samanes, El Limonar, Bosques del Limonar, El Gran Limonar Cataya, El Gran Limonar, Unicentro Cali, Ciudadela Pasoancho, Prados del Limonar y Urbanización San Joaquín.*(Alonso, 2007, p. 8)

3.3.2 Micro localización

- La empresa PetSpa estará ubicada en el barrio el ingenio, con varias alternativas de llegada:
- Ubicación. Avenida Pasoancho Carrera 80
- Ubicación. Calle 14 con Carrera 80
- Ubicación. Calle 16 con Carrera 80

Las variables que se analizaron para determinar la mejor alternativa de ubicación del proyecto son las siguientes:

Factor 1 – Disponibilidad de servicios básicos: observar la disponibilidad de servicio de energía, alumbrado, alcantarillado y gas natural.

Factor 2 – Vías de acceso y transporte: fácil acceso al lugar y diversidad de transporte público.

Factor 3 – Costo de adecuaciones: mayor facilidad para realizar las adecuaciones del lugar.

Factor 4 – Cercanía al mercado objetivo: cantidad de personas interesadas en los servicios del Spa de mascotas.

Luego de evaluar los sitios para la ubicación del proyecto, a través del POT (Plan de ordenamiento territorial), se deduce que el punto óptimo y viable para la instalación del proyecto, corresponde al sitio de la ubicación 1: Avenida Pasoancho con carrera 80. Esto debido a que el tránsito de personas es mayor en esta área del parque del ingenio.

3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO

La disponibilidad de los recursos financieros y el uso adecuado de los mismos facilitará la ejecución del proyecto de creación de Petspa en el barrio El Ingenio en la ciudad Santiago de Cali. La empresa se ubicará en la categoría de microempresa, cumple con los parámetros de: Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores, activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes, conforme lo establece la Ley 590 el año 2000.

4 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

4.1 GRUPO EMPRESARIAL

Miembros del grupo empresarial. El proyecto inicia con los emprendedoras: Katherine Guerrero y Luisa Valencia, administradoras de empresas cada una con experiencia en la gestión de diferentes ámbitos empresariales, lo que les permite configurar un equipo de trabajo con capacidad de dirección y con capacidades de desarrollar estrategias comerciales.

Experiencias y competencias de cada uno que son útiles para la empresa. Katherine Guerrero, administradora de empresa con experiencia de 5 años en sector comercial, desarrollando actividades de comercio de manera independiente lo que le ha permitido desarrollar habilidades de comunicación y persuasión. Luisa Valencia, administradora de empresa con experiencia en la dirección de áreas y con una clara visión de la planeación al interior de las empresas para organizar de manera eficiente los diferentes recursos.

Nivel de participación en la gestión. Las socias Katherine Guerrero y Luisa Valencia, conformaran la junta directiva de la empresa, tomaran las decisiones en cuanto a las estrategias de mercado y gestión financiera. Su participación se hará de manera democrática y las decisiones se harán conforme a cifras y datos de la empresa, el mercado y sector, logrando así decisiones más objetivas.

Nivel de participación en la junta directiva. Las socias tendrán una participación similar en la junta directiva porque cada una posee 50% de inversión en el capital inicial.

Política de distribución de utilidades. Las socias acuerdan retener la utilidad de cada ejercicio durante los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa,

con la finalidad que el dinero permita financiar todas las operaciones y se pueda reutilizar en la ampliación de la capacidad instalada.

4.2 PERSONAL

Los procesos operativos del Spa para mascotas caninos y felinos comprende las tareas, estrategias, procesos y las funciones las cuales están encaminadas a la prestación formal de los servicios que brinda el Spa tales como: masajes relajantes, baño, peluquería, adiestramiento, guardería etc.

No obstante, para la eficiencia en cada uno de los procesos operativos que ofrece el Spa para mascotas, se deberá de contar con un personalmente debidamente calificado el cual se encargará de realizar de manera adecuada cada uno de los servicios nombrados anteriormente, satisfaciendo así las necesidades de los clientes y cada una de las mascotas

Tabla 25 Ficha cargo contador

Cargo 1	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Gerente General	1	Junta de Socios	Veterinario Oficios Varios Contador Publico
Objetivo del Cargo: Velar porque se cumplan los diferentes servicios ofertados según las condiciones pactadas con los clientes.			
Características			
Prototipo	Edad: 25 a 45 años Género: No aplica		
Requisitos propios del cargo	Administrador de Empresas Experiencia en eventos y espectáculos.		
Formación académica	Administrador de empresas con especialización o diplomado en gerencia o ventas de servicios.		
Experiencia	5 años mínimo		
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción Iniciativa Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo		
Funciones	Dirigir y controlar todo lo relacionado con el personal del PetsSpa, asegurándose que todas las tareas administrativas se realicen conforme a lo planeado. Integrar y coordinar el trabajo del personal. Responsable de tomar decisiones. Establece políticas y estrategias para el buen desarrollo y funcionamiento del Spa para mascotas Selecciona y recluta el personal del spa para mascotas Direcciona las funciones del personal. Controla los presupuestos. Maneja las actividades de las áreas operativas y administrativas		

Fuente: Los autores

Tabla 26 Ficha cargo contador

Cargo 2	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Contador (Externo)	1	Gerente General	Ninguno.
Objetivo del Cargo: Analizar y realizar informes financieros y contables, además de llevar un control sobre la parte legal de la organización			
Características			
Prototipo	Edad: 25 a 45 años Género: No aplica		
Requisitos propios del cargo	Contador Público con tarjeta profesional.		
Formación académica	Contador Publico titulado.		
Experiencia	3 años mínimo		
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción Iniciativa Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo		
Funciones	<p>Planificar y coordinar todas las funciones relacionadas con el área contable y de impuestos con el fin de obtener la consolidación de los Estados Financieros y el cumplimiento de las obligaciones tributarias.</p> <p>Coordina la ejecución de políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad y las normas internacionales, al igual que las políticas de la Entidad y las normas fiscales vigentes.</p> <p>Elaborar estados financieros mensuales con información oportuna y verídica.</p> <p>Verificar y depurar cuentas contables.</p> <p>Controlar el correcto registro de los auxiliares de contabilidad</p> <p>Realizar un reporte financiero, estadístico, y contable, mensual</p>		

Fuente: Los autores

Tabla 27 Ficha cargo médico veterinario

Cargo 2	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Médico veterinario	1	Gerente General	Auxiliar veterinario
Objetivo del Cargo: El veterinario brindara servicios de consulta médico-veterinaria, atendiendo, examinando y controlando a las mascotas del Spa (caninos y felinos) con una asesoría personalizada para cada mascota.			
Características			
Prototipo	Edad: 25 a 45 años Género: No aplica		
Requisitos propios del cargo	Contador Público con tarjeta profesional.		
Formación académica	Contador Público titulado.		
Experiencia	3 años mínimo		
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción Iniciativa Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo		
Funciones	<p>Planifica, coordina y ejecuta programas de saneamiento animal.</p> <p>Realizar de los procedimientos propios del spa</p> <p>Realiza diagnósticos y control de los animales.</p> <p>Realiza y analiza exámenes de laboratorio.</p> <p>Aplica tratamientos a los animales.</p> <p>Brinda apoyo técnico en el área de su competencia.</p> <p>Inspecciona y supervisa las actividades de mantenimiento.</p> <p>Realiza inventario de insumos y requisición de los mismos.</p> <p>Dicta charlas y conferencias en el área de su competencia.</p> <p>Participa en la elaboración del presupuesto de la unidad.</p> <p>Lleva registros genealógicos de los animales.</p> <p>Controla los programas de alimentación, reproducción y ambientación de animales.</p> <p>Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.</p> <p>Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</p>		

Fuente: Los autores

Tabla 28 Ficha cargo auxiliar veterinario

Cargo 2	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Auxiliar veterinario	1	Médico veterinario	Ninguno
Objetivo del Cargo: apoyar las actividades del médico veterinario relacionadas con el aseo de las mascotas, alimentación y con los diferentes servicios de spa que se ofrecen.			
Características			
Prototipo	Edad: 25 a 45 años Género: No aplica		
Requisitos propios del cargo	Técnico o tecnólogo en veterinaria con experiencia en razas pequeñas - domesticas.		
Formación académica	Técnico o tecnólogo en veterinaria		
Experiencia	3 años mínimo		
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción Iniciativa Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo		
Funciones	Velar por aseo y funcionalidad de las áreas de trabajo. Mantener los animales dentro del spa alimentados e hidratados. Apoyar al veterinario en la realización de los procedimientos propios del spa. Realizar baño y limpieza de los animales Atender solicitudes de los clientes. Organizar los medicamentos e insumos del área. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada		

Fuente: Los autores

Tabla 29 Ficha cargo oficios varios.

Cargo 2	Postulados	Jefe inmediato	Cargos a Coordinar
Oficios Varios	1	Gerente General	Ninguno
Objetivo del Cargo: Encargarse de los procesos de apoyo que permitan cumplir con los diferentes servicios que ofrece el SPA PET.			
Características			
Prototipo	Edad: 25 a 45 años Género: No aplica		
Requisitos propios del cargo	Bachiller titulado.		
Formación académica	Bachiller.		
Experiencia	3 años mínimo en oficios varios.		
Habilidades	Planificación y organización, Seguridad de gestión Control de procedimientos Orientación a la acción Iniciativa Persuasión Auto confianza Sociabilidad Liderazgo		
Funciones	Realizar aseo y mantenimiento de las áreas comunes de PetsSpa Realizar los paseos de las mascotas. Apoyar al auxiliar veterinario en el aseo de la mascotas. Apoyar al auxiliar en la alimentación e hidratación de las mascotas. Transportar las mascotas. Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.		

Fuente: Los autores

Parámetros de la contratación

En la siguiente tabla se presentan los parámetros de contratación de personal del SPA, donde se define el nivel de cargo, tipo de vinculación y el salario.

Tabla 30 Personal vinculado a la empresa

Niveles	Cargo	Tipo de Vinculación	Salario Mensual
Personal directivo	Junta de Socios	Acta constitución empresa	0 (No aplica)
	Contador Público	Contrato por prestación civil	\$400.000 (Honorarios)
	Gerente General	Contrato Laboral	\$1.500.000
Personal Operativo	Veterinario	Contrato Laboral	\$1.400.000
	Auxiliar Veterinario	Contrato Laboral	\$1.000.000
	Oficios Varios	Contrato Laboral	\$750.000

Fuente: Los autores

PROCESOS DE GESTIÓN HUMANA

A continuación, se hace una descripción de los diferentes procesos de la gestión humana, entre ellos reclutamiento, selección, inducción y contratación:

Proceso de reclutamiento. El proceso de reclutamiento que se diseñara en el Spa, será implementado por el Gerente, el cual se realizara de la siguiente manera:

Surgimiento de la vacante: Se crea de manera automática por ser una empresa nueva. (Samara, 2012, p. 5)

Reclutamiento Externo: La empresa tendrá que realizar la búsqueda de candidatos, bajo esta condición. El reclutamiento será por fuente de Internet a través de diferentes páginas a contratar de publicación de empleos. (Samara, 2012, p. 5)

Proceso de selección del personal. Para el proceso de selección del personal del Spa para mascotas PetsSpa se tendrá en cuenta el siguiente proceso laboral:

Recepción de las hojas de vida de los aspirantes al puesto.

Entrevista inicial con el gerente

Referencias

Examen médico.

Proceso de contratación. El proceso de contratación que implementará, el spa para mascotas PetsSpa para sus empleados, después de pasar por cada uno de los procesos mencionados anteriormente, será el de contrato fijo, el cual aplicará para todos los cargos que ofrece el spa para sus empleados, no obstante, es importante tener en cuenta que las personas que sean contratadas en este lugar, deberán llevar su respectiva documentación, la cual se clasifica de la siguiente manera:

1 Hoja de vida actualizada

2 Fotos

1 Fotocopia de la cédula ampliada al 150

1 Fotocopia de libreta militar (hombre)

2 Fotocopias de antecedentes disciplinarios

2 Últimas certificaciones laborales

2 Referencias personales

1 Fotocopia de acta y diploma bachiller

1 Certificado de vinculación a EPS y fondo de pensiones

Exámenes médicos.

Teniendo en cuenta lo anterior, los colaboradores del Spa para mascotas primero deberán pasar por un período de prueba, antes de ser contratados por medio del contrato fijo que ofrece el establecimiento.

Proceso de inducción. El proceso de inducción que se va a utilizar en el Spa será de tipo formal y presencial, en la cual la persona encarga de dirigir este

procedimiento es el gerente, el dará a conocer a los empleados contratados, su zona de trabajo como tal, los horarios establecidos, le presentara su equipo de trabajo, y las funciones correspondientes al cargo asignado. Este sería la inducción para los cargos administrativos y operativos del Spa, además se les brindara a los empleados una información completa con los temas que tienen que ver con la misión, visión, los valores corporativos, hacia donde va enfocada la filosofía del trabajo y las competencias organizacionales de la empresa de esta manera el colaborador contratado conocerá de manera detallada cómo funciona el Spa a nivel interno y externo.

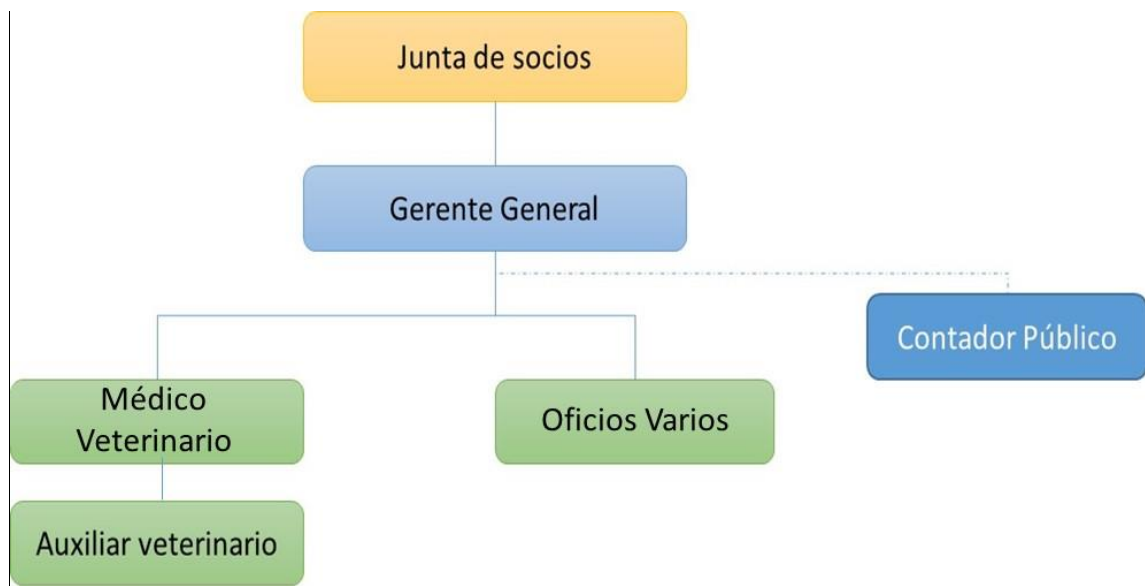
Proceso de capacitación y entrenamiento. La capacitación es un proceso que lleva a mejorar continuamente las actividades laborales, con el fin de implantar mejores formas de trabajo, por tal motivo, en el Spa PetsSpa su proceso de capacitación se llevará a cabo, de la siguiente manera: conferencias, coaching, etc. Las cuáles serán importantes para que los empleados aprendan y proyecten, cosas nuevas para los cargos que desempeñan, por ser un Spa para mascotas, es muy importante que sus colaboradores estén constantemente en capacitaciones, debido, a que esto permite que sean innovadores, entusiastas y 100% confiables en todos los servicios que ellos brindan hacia cada mascota lo cual hará que se destaquen en cada una de sus actividades laborales.

En consecuencia, el proceso de capacitación es importante y necesario realizarlo por lo menos cada 3 meses ya que esto permite mejorar de manera más eficiente todos los servicios que brinda el Spa, debido a que constantemente se están actualizando de nuevas técnicas, tendencias, o herramientas que les serán muy útiles para implementar en el desarrollo de sus actividades, lo cual nos hará adquirir una ventaja competitiva frente a los demás lugares que tienen nuestra misma actividad económica.

4.3 ORGANIZACIÓN

En la siguiente ilustración se presenta el organigrama de la empresa, la cual se caracteriza por ser funcional, tener claridad en las funciones asignadas, así mismo, esto facilita los procesos de comunicación y toma de decisiones.

Ilustración 22 Organigrama Pet Spa.



Fuente: Los autores

Se consideró contar con un médico veterinario para que sea este el encargado de brindar asesoría a los clientes sobre el cuidado de la mascota, así mismo, revise que cada uno de los servicios brindados no vaya a afectar la salud del perro o gato. En el caso de procedimientos revisará la piel del animal, su condición física, para que alguna sustancia usada no lo vaya a afectar.

Líneas de autoridad. Con base en el anterior organigrama se definen las diferentes líneas de autoridad en la empresa, la mayor autoridad es la junta de socios, le sigue el gerente, quienes tomarán las decisiones en carácter estratégico y de dirección, se enfocarán en temas financieros y de mercadeo. El contador será un consultor al

momento de tomar las diferentes decisiones que implique la parte financiera. En cuanto a las decisiones de carácter operativo será el veterinario la máxima autoridad.

Mecanismos de dirección y control (junta directiva). En control en la empresa será realizado por la junta directiva que mensualmente se reunirá para evaluar el desempeño del Spa y valorar las diferentes necesidades. En cuanto al control financiero este será realizado por el contador público y auditado por las socias.

Estilo de dirección. La dirección de la empresa es de una vocación democrática, se consultará las decisiones siempre y cuando estas afecten las funciones de alguno de los cargos.

4.4 ORGANIZACIONES DE APOYO

El Spa Pet tendrá diferentes organizaciones de apoyo considerando que el tema del cuidado animal se ha vuelto una prioridad para las familias, como un gesto de respeto con el ambiente, además por las implicaciones emocionales y sentimentales con estos seres.

Convenios y alianzas. Se podrá entablar convenios con organizaciones ambientales de protección animal para promover el tema de la adopción animal, ferias culturales en torno al tema ecológico. Con esto el SPA podrá darse a conocer en el mercado y con ello promocionar la marca asociándola a la responsabilidad social.

Organizaciones de apoyo. Entre las organizaciones de apoyo el SPA PET podrá contar con el Fondo Emprender para buscar la financiación del capital inicial del proyecto. De igual manera se podrá a través de las diferentes incubadoras de emprendimiento, asociadas a este Fondo, obtener asesorías para perfeccionar el

plan de negocio y con ello buscar capital semilla.

5 ASPECTOS LEGALES

5.1 TIPO DE SOCIEDAD

PetsSpa será constituido por la S.A.S, es decir una sociedad por acciones simplificadas, la cual será conformada por dos personas naturales Katherine Guerrero y Luisa María Valencia, se optó por este tipo de sociedad porque tiene beneficios comerciales y jurídicos. Este tipo de sociedad se constituye mediante un documento privado, se autentica ante una notaría con sus respectivos socios y luego se lleva al registro mercantil de la Cámara de Comercio, para legalizarla como sociedad SAS.

Las SAS no se llevan a escritura pública lo cual es un beneficio debido a que se ahorra tiempo y dinero y es un atributo a la hora de empezar una actividad económica, otra de las razones por la cual se optó por esta figura, es que no se limitan a una sola actividad sino que se puede hacer múltiples cosas debido a que su objeto social es determinado, por otro lado, en su primer año de constitución las SAS no requieren de revisor fiscal, entonces es una ventaja en el tema de costo ya que el revisor fiscal derivan unos costos, adicional, las SAS cuentan con la estructura flexible del capital ya que en otras sociedades.

5.2 PROCEDIMIENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD.

Es importante tener claro que son las empresas SAS para ello se dará conocer el concepto pues bien la Sociedad por Acciones Simplificada, creada en la legislación colombiana por la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio,

por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa. (Cámara de Comercio de Cali, 2008, p. 1)

Las normas que crearon las SAS fueron la ley 1258 de 2008, además del decreto 2020 de junio de 2009. Basándose en la antigua ley de emprendimiento 1014 de 2006.

La S.A.S. se constituyen bajo el artículo 5 de la Ley 1258 de 2008 indica que el documento de constitución deberá contener por lo menos los siguientes requisitos:

1. Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S
3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
4. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

La falta de uno o más requisitos en el documento de constitución, impide la inscripción de la constitución y ocasiona la devolución de todos los documentos por parte de la Cámara de Comercio.

El documento privado de constitución será objeto de autenticación ante notario de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por los constituyentes. (Cámara de Comercio de Cali, 2008, p. 2)

La responsabilidad social de los accionistas consiste en responder sólo hasta el límite de sus aportes. Sin importar la causa de la obligación, laboral, fiscal etc. Puede desestimarse su personalidad jurídica en caso de probarse que fue constituida para defraudar, dicha estimación la da las Súper sociedades. No obstante, dentro de las SAS existen unas prohibiciones la cual se basa en negociar sus valores en el mercado público de valores. Cabe destacar que el pago de las acciones suscritas no puede exceder de 2 años.

Dentro de las SAS existen unas disposiciones que se deben de cumplir a cabalidad

- Cualquier sociedad puede transformarse a SAS cuando el 100% de los socios así lo decidan

- Existe la fusión abreviada, cuando una sociedad detente más del 90% de las acciones de una SAS
- En materia tributaria, SAS funcionará como una SA

Se deliberará con por lo menos la mitad más una de las acciones suscritas. Se determinará con la mitad más una de las presentes.

5.3 IMPLICACIONES TRIBUTARIAS, COMERCIALES Y LABORALES ASOCIADAS AL TIPO DE SOCIEDAD.

Los impuestos que deben pagar el Spa Pet son:

- Impuestos a las ventas IVA
- Rentas
- Autoretenciones CREE
- Retenciones de IVA
- Reteica. (Orden municipal)

5.4 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS PRODUCTOS.

Para el desarrollo de este proyecto de Spa para mascotas se tendrá en cuenta las normas que aplican al sector empresarial en Colombia y además la normatividad que regula la práctica con animales, especialmente para garantizar el tema de la bioseguridad.

El Spa para mascotas se registrará por la Ley 1258 del 5 de diciembre de 2008 y las normativas legales establecidas en el código de comercio, el código sustantivo de trabajo y los artículos y decretos que rigen el normal funcionamiento de una empresa de servicios.

Para dar apertura y funcionar según la normatividad colombiana se tendrá en cuenta las siguientes normas:

- Ley 73 de 1985. "Por la cual se dictan normas para el ejercicio de las profesiones de Medicina Veterinaria, Medicina Veterinaria y Zootecnia y Zootecnia".
- Ley 576 de 2000. "Por la cual se expide el Código de Ética para el ejercicio profesional de la Medicina Veterinaria, Medicina Veterinaria y Zootecnia y Zootecnia".

Leyes ambientales.

- Ley 99 de 1993 SINA, Sistema Integral Nacional Ambiental
- Ley 9 de 1979 Código Sanitario Nacional Saneamiento Básico
- Ley 388 Plan de Ordenamiento Territorial
- Ley 140 de 1994 Publicidad Visual Exterior

6 ESTUDIO FINANCIERO

6.1 INVERSIÓN INICIAL

Cuadro 1 Inversion inicial

INVERSIÓN TOTAL EN PESOS			
PetSpa			
ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
Aire acondicionado	1	1.190.000	1.190.000
Archivador	2	550.000	1.100.000
camilla de masajes	3	325.000	975.000
piscina de pelotas	1	2.700.000	2.700.000
piscina portatil 5mts	1	8.700.000	8.700.000
Circuito de entrenamiento perro	1	4.200.000	4.200.000
Escritorios	2	320.000	640.000
Nevera	1	900.000	900.000
Mueble Blanco	1	600.000	600.000
Sillas para escritorios	4	110.000	440.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			21.445.000
EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			
Impresora Multifuncional	1	300.000	300.000
Televisor	1	1.000.000	1.000.000
Portátil de oficina	2	680.000	1.360.000
TOTAL EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN			2.660.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS			24.105.000
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Registro Mercantil	1	2.511.723	2.511.723
Escrituración	1	220.500	220.500
Bomberos	1	112.500	112.500
Avisos y tableros	1	217.800	217.800
Uso de suelo	1	90.000	90.000
TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN			3.152.523
ADECUACIONES E INSUMOS			
Pinturas adecuaciones, Insumos y mano de obra)	1	725.000	725.000
TOTAL ADECUACIONES			725.000
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
Herramientas y Equipo de Peluquería	1	1.098.000	1.098.000
Herramientas y Equipo Spa	1	1.098.000	1.098.000
Herramientas y Equipo Baño	1	1.008.000	1.008.000
Herramientas y Equipo Entrenamiento	1	0	0
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			3.204.000
ACTIVOS INTANGIBLES			
Software office (Licencia Copyleft)	1	1.500.000	1.500.000
Antivirus Karpesky	2	59.500	119.000
Software Contabilidad y Facturacion (Sage Peachtree)	1	160.000	160.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			1.779.000
POLIZA			
Seguro Sura (Póliza Integral)	1	2.100.000	2.100.000
TOTAL POLIZA			2.100.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			10.960.523
CAPITAL DE TRABAJO			
Gastos de Administración	1	1.912.500	1.912.500
Gastos de Ventas	1	281.105	281.105
Nómina Administración	1	2.166.713	2.166.713
Nómina Producción	1	4.815.229	4.815.229
Inventario	1	968.500	968.500
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			10.144.047
TOTAL INVERSIÓN			45.209.570
% INVERSIÓN A FINANCIAR			40,00%
INVERSIÓN A FINANCIAR			18.083.828
MESES A DIFERIR			12
VALOR A DIFERIR			913.377

Fuente: Los autores

6.2 DEPRECIACIÓN

Cuadro 2 Depreciación

DEPRECIACIÓN EN PESOS							
ITEM	AÑOS	DEPRECIACIÓN MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y Enseres	3	595.694	7.148.333	7.148.333	7.148.333	0	0
Equipos de Cómputo y Comunicación	3	73.889	886.667	886.667	886.667	0	0
TOTAL		669.583	8.035.000	8.035.000	8.035.000	0	0
Meses del año	12						

Fuente: (Los autores)

6.3 BALANCE INICIAL

6.3.1 Balance inicial sin financiación

Cuadro 3 Balance inicial sin financiación

BALANCE INICIAL SIN FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	10.144.047
C x C	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	10.144.047
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y enseres	21.445.000
Equipos de cómputo y comunicación	2.660.000
(-) Depreciación acumulada	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	24.105.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	10.960.523
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	10.960.523
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	35.065.523
TOTAL ACTIVOS	45.209.570
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
C x P	0
Cesantías x pagar	0
Interés a las cesantías x pagar	0
Impuesto de renta x pagar	0
CREE x pagar	0
IVA x pagar	0
ICA x pagar	0
INC x pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	0
Leasing financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0
TOTAL PASIVOS	0
PATRIMONIO	
Capital social	45.209.570
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	45.209.570
PASIVOS + PATRIMONIO	45.209.570

Fuente: Los autores

6.3.2 Balance inicial con financiación

Cuadro 4 Balance inicial con financiación

BALANCE INICIAL CON FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	10.144.047
C x C	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	10.144.047
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
Muebles y enseres	21.445.000
Equipos de cómputo y comunicación	2.660.000
(-) Depreciación acumulada	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	24.105.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	10.960.523
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	10.960.523
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	35.065.523
TOTAL ACTIVOS	45.209.570
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
C x P	0
Cesantías x pagar	0
Interés a las cesantías x pagar	0
Impuesto de renta x pagar	0
CREE x pagar	0
IVA x pagar	0
ICA x pagar	0
INC x pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	18.083.828
Leasing financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	18.083.828
TOTAL PASIVO	18.083.828
PATRIMONIO	
Capital social	27.125.742
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	27.125.742
PASIVOS + PATRIMONIO	45.209.570

Fuente: Los autores

6.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

Cuadro 5 Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN EN PESOS	
VALOR PRÉSTAMO	18.083.828
TASA EFECTIVA ANUAL (EA)	18.00%
TASA NOMINAL MENSUAL	16.67%
TASA MENSUAL	1.39%
MESES AÑO	12
No. DE CUOTAS	60

No. CUOTA	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
0				18.083.828
1	446.190	251.156	196.034	17.888.794
2	446.190	248.447	197.742	17.691.052
3	446.190	245.701	200.489	17.490.563
4	446.190	242.916	203.273	17.287.290
5	446.190	240.093	206.096	17.081.194
6	446.190	237.231	208.959	16.872.236
7	446.190	234.329	211.861	16.660.375
8	446.190	231.386	214.803	16.445.572
9	446.190	228.403	217.786	16.227.785
10	446.190	225.378	220.811	16.006.974
11	446.190	222.312	223.878	15.783.097
12	446.190	219.202	226.987	15.556.109
13	446.190	216.050	230.140	15.325.970
14	446.190	212.854	233.336	15.092.634
15	446.190	209.613	236.577	14.856.057
16	446.190	206.327	239.862	14.616.195
17	446.190	202.996	243.194	14.373.002
18	446.190	199.618	246.571	14.126.431
19	446.190	196.194	249.996	13.876.435
20	446.190	192.722	253.468	13.622.967
21	446.190	189.202	256.988	13.365.979
22	446.190	185.632	260.557	13.105.422
23	446.190	182.014	264.176	12.841.247
24	446.190	178.345	267.845	12.573.402
25	446.190	174.625	271.565	12.301.837
26	446.190	170.853	275.336	12.026.501
27	446.190	167.029	279.160	11.747.346
28	446.190	163.152	283.037	11.464.303
29	446.190	159.221	286.968	11.177.335
30	446.190	155.236	290.954	10.886.381
31	446.190	151.195	294.995	10.591.386
32	446.190	147.098	299.092	10.292.294
33	446.190	142.944	303.246	9.989.048
34	446.190	138.732	307.457	9.681.591
35	446.190	134.462	311.727	9.369.863
36	446.190	130.133	316.057	9.053.807
37	446.190	125.743	320.446	8.733.360
38	446.190	121.293	324.897	8.408.463
39	446.190	116.780	329.409	8.079.054
40	446.190	112.205	333.984	7.745.070
41	446.190	107.567	338.623	7.406.447
42	446.190	102.864	343.326	7.063.122
43	446.190	98.096	348.094	6.715.026
44	446.190	93.261	352.928	6.362.099
45	446.190	88.360	357.830	6.004.269
46	446.190	83.390	362.800	5.641.470
47	446.190	78.351	367.838	5.273.631
48	446.190	73.242	372.947	4.900.684
49	446.190	68.063	378.127	4.522.558
50	446.190	62.811	383.378	4.139.179
51	446.190	57.487	388.703	3.750.476
52	446.190	52.088	394.101	3.356.375
53	446.190	46.615	399.575	2.956.800
54	446.190	41.065	405.124	2.551.676
55	446.190	35.439	410.751	2.140.925
56	446.190	29.734	416.455	1.724.470
57	446.190	23.950	422.239	1.302.230
58	446.190	18.086	428.104	874.127
59	446.190	12.140	434.049	440.078
60	446.190	6.112	440.078	0
TOTAL		8.687.545	18.083.828	

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INTERESES	2.826.556	2.371.567	1.834.679	1.201.152	453.590
AMORTIZACIÓN	2.527.718	2.982.708	3.519.595	4.210.803	22.606.386
	5.354.275	5.354.275	5.354.275	5.411.955	23.059.976

Fuente: Los autores

6.5 LEASING

Cuadro 6 Leasing

TABLA LEASING FINANCIERO EN PESOS				
VALOR ACTIVO	21.445.000			
% OPCIÓN DE COMPRA	10,00%			
VALOR OPCIÓN COMPRA	2.144.500			
DIF (EA)	4,54%			
SPREAD (EA)	10,00%			
DIF + SPREAD (EA)	14,99%			
TASA NOMINAL MENSUAL	14,05%			
TASA MENSUAL	1,17%			
MESES AÑO	12			
Nº DE CUOTAS	60			
VALOR PRESENTE OPCIÓN DE COMPRA	1.066.474			
VALOR A AMORTIZAR	20.378.526			

No. CUOTA	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
0				21.445.000
1	474.729	251.132	223.597	21.221.403
2	474.729	248.514	226.215	20.995.188
3	474.729	245.865	228.864	20.766.324
4	474.729	243.184	231.544	20.534.779
5	474.729	240.473	234.256	20.300.524
6	474.729	237.730	236.999	20.063.524
7	474.729	234.954	239.775	19.823.750
8	474.729	232.146	242.582	19.581.167
9	474.729	229.306	245.423	19.335.744
10	474.729	226.432	248.297	19.087.447
11	474.729	223.524	251.205	18.836.242
12	474.729	220.582	254.147	18.582.096
13	474.729	217.606	257.123	18.324.973
14	474.729	214.595	260.134	18.064.839
15	474.729	211.549	263.180	17.801.659
16	474.729	208.467	266.262	17.535.397
17	474.729	205.349	269.380	17.266.016
18	474.729	202.194	272.535	16.993.482
19	474.729	199.002	275.726	16.717.755
20	474.729	195.774	278.955	16.438.800
21	474.729	192.507	282.222	16.156.578
22	474.729	189.202	285.527	15.871.051
23	474.729	185.858	288.871	15.582.181
24	474.729	182.475	292.253	15.289.927
25	474.729	179.053	295.676	14.994.251
26	474.729	175.590	299.138	14.695.113
27	474.729	172.087	302.641	14.392.472
28	474.729	168.543	306.185	14.086.286
29	474.729	164.958	309.771	13.776.515
30	474.729	161.330	313.399	13.463.116
31	474.729	157.660	317.069	13.146.048
32	474.729	153.947	320.782	12.825.266
33	474.729	150.191	324.538	12.500.728
34	474.729	146.390	328.339	12.172.389
35	474.729	142.545	332.184	11.840.205
36	474.729	138.655	336.074	11.504.131
37	474.729	134.719	340.009	11.164.122
38	474.729	130.738	343.991	10.820.131
39	474.729	126.709	348.019	10.472.111
40	474.729	122.634	352.095	10.120.016
41	474.729	118.511	356.218	9.763.798
42	474.729	114.339	360.390	9.403.408
43	474.729	110.119	364.610	9.038.798
44	474.729	105.849	368.880	8.669.919
45	474.729	101.529	373.200	8.296.719
46	474.729	97.159	377.570	7.919.149
47	474.729	92.737	381.991	7.537.158
48	474.729	88.264	386.465	7.150.693
49	474.729	83.738	390.990	6.759.702
50	474.729	79.160	395.569	6.364.133
51	474.729	74.527	400.201	5.963.932
52	474.729	69.841	404.888	5.559.044
53	474.729	65.099	409.630	5.149.414
54	474.729	60.302	414.426	4.734.988
55	474.729	55.449	419.280	4.315.708
56	474.729	50.539	424.190	3.891.518
57	474.729	45.572	429.157	3.462.361
58	474.729	40.546	434.183	3.028.179
59	474.729	35.462	439.267	2.588.911
60	474.729	30.317	444.411	2.144.500
TOTAL		5.238.418	6.155.073	

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INTERESES	2.833.841	2.404.577	1.910.949	1.343.307	690.553
AMORTIZACIÓN	2.862.904	3.292.168	3.785.796	4.353.438	5.006.193
	5.696.746	5.696.746	5.696.746	5.696.746	5.696.746

Fuente: Los autores

6.6 PARÁMETROS GENERALES

6.6.1 Parámetros económicos

Cuadro 7 Parámetros económicos

PARÁMETROS BÁSICOS					
VARIABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación (IPC)	4,50%	4,75%	5,00%	5,00%	4,50%
% Incremento en precios	4,50%	4,75%	5,00%	5,00%	4,50%
% Incremento en costos	4,50%	4,75%	5,00%	5,00%	4,50%
% Incremento en servicios (PIB)	4,70%	5,00%	5,20%	5,20%	5,20%
ICA (tarifa x mil)	0,0088	0,0088	0,0088	0,0088	0,0088
IVA	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
Impuesto de renta	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
Reserva legal	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
CREE	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%

Fuente: Los autores

6.6.2 Parámetros laborales

Cuadro 8 Parámetros laborales

ÍTEM	AÑO 1
SMMLV	689.454
Auxilio de transporte	77.700
Cesantías	8,33%
Intereses a las Cesantías	1,00%
Primas	8,33%
Vacaciones	4,17%
Pensiones	12,00%
Salud	0,00%
ARP	0,5226%
Caja de Compensación	4,00%
ICBF	0,00%
SENA	0,00%

Fuente: Los autores

6.6.3 Cargos y salarios

Cuadro 9 Cargos y salarios

CARGO	CANTIDAD	SALARIO	TOTAL
Gerente General	1	1.500.000	1.500.000
Auxiliar Veterinario	1	1.400.000	1.400.000
Auxiliar Veterinario 2	1	1.000.000	1.000.000
Oficios Varios	1	750.000	750.000

Fuente: Los autores

6.6.4 Registro mercantil

Cuadro 10 Registro mercantil

REGISTRO MERCANTIL	
Limite inferior	203.614.600
Limite superior	213.214.200
Promedio	208.414.400
% aplicar	1,2%
Valor a pagar	2.500.973
+ Estampillas y Formularios	10.750
TOTAL	2.511.723

Fuente: Los autores

6.6.5 Márgenes brutos

Cuadro 11 Márgenes brutos

MÁRGENES BRUTOS	COSTO	MARGEN	PRECIO FINAL
Servicio Peluqueria	14.662	60%	23.459
Servicio de Spa	30.922	55%	47.929
Baño	21.355	50%	32.033

Fuente: Los autores

6.6.6 Parámetros gastos administrativos

Cuadro 12 Parámetros administrativos

GASTOS ADMINISTRACIÓN	% PARTIC.	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Arriendo	90%	1.920.000	1.728.000
Teléfono	90%	65.000	58.500
Servicios Públicos (Energía, agua)	30%	420.000	126.000
TOTAL GASTOS ADMON			1.912.500

Fuente: Los autores

6.6.7 Parámetros de gastos de ventas

Cuadro 13 Parámetros de gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Aviso en El País (15 x 10 cm)	1	188.100	188.100
Aviso en Periódico ADN (15 x 10 cm)	1	93.005	93.005
TOTAL GASTOS VENTAS			281.105

Fuente: Los autores

6.6.8 Útiles de oficina

Cuadro 14 Útiles de oficina

UTILES OFICINA Y PAPALELERIA	% PARTIC.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Papel carta resma	3	8.999	26.997
Papel oficio resma	3	11.160	33.480
Pegante en barra	1	980	980
Clip caja	1	560	560
Bisturi y hoja bisturi	1	700	700
Portaminas	4	1.200	4.800
Borrador nata	1	470	470
Marcador negro	1	600	600
Marcador borrrable	1	700	700
Tintas para impresora	1	36.000	36.000
Libretas	1	2.700	2.700
Litografía	1	15.000	15.000
Repuestos portaminas	1	350	350
TOTAL GASTO UTILES OFI Y PAPEL			123.337

Fuente: Los autores

6.6.9 Implementos de aseo

Cuadro 15 Implementos de aseo

IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	% PARTIC.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Café	2	8.600	17.200
Azúcar	2	1.690	3.380
Aromática caja	2	1.500	3.000
Jabón en polvo	2	6.800	13.600
Crema lávalos	1	6.700	6.700
Guantes de caucho	1	3.600	3.600
Papel higiénico	1	14.600	14.600
Papel toalla	1	3.200	3.200
Bolsa de basura	10	300	3.000
Limpiador desinfectante	2	6.300	12.600
Blanqueador	2	5.900	11.800
Ambientador	2	4.600	9.200
TOTAL			101.880

Fuente: Los autores

6.7 GASTOS EN PESOS

Cuadro 16 Gastos

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Arriendo	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	1.728.000	20.736.000	21.720.960	22.807.008	23.947.368	25.024.990	
Teléfono	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	58.500	702.000	735.345	772.112	810.718	847.200	
Servicios Públicos (Energía, agua)	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	1.512.000	1.583.820	1.663.011	1.746.162	1.824.739	
ÚTILES OFICINA Y PARALELARIA																		
Papel carta resma	26.997	26.997		26.997		26.997		26.997		26.997		26.997	188.979	197.956	207.853	218.246	228.067	
Papel oficio resma	33.480	33.480		33.480	33.480		33.480	33.480		33.480	33.480		267.840	280.562	294.591	309.320	323.239	
Pegante en barra	980				980			980			980		3.920	4.106	4.312	4.527	4.731	
Clip caja	560		560		560		560		560		560		3.360	3.520	3.696	3.880	4.055	
Bisturi y hoja bisturí	700		700		700		700		700		700		4.200	4.400	4.619	4.850	5.069	
Portaminas	4.800						4.800						9.600	10.056	10.559	11.087	11.586	
Borrador nata	470						470						940	985	1.034	1.086	1.134	
Marcador negro	600												600	629	660	693	724	
Marcador borrrable	700		700		700		700		700		700		4.200	4.400	4.619	4.850	5.069	
Tintas para impresora	36.000												36.000	37.710	39.596	41.575	43.446	
Libretas	2.700												2.700	2.828	2.970	3.118	3.258	
Litografía	15.000												15.000	15.713	16.498	17.323	18.103	
Repuestos portaminas	350		350		350			350					1.400	1.467	1.540	1.617	1.690	
TOTAL GASTO ÚTILES OFI Y PAPEL	123.337		123.337		123.337		123.337		123.337		123.337		740.022	775.173	813.932	854.628	893.087	
IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA																		
Azúcar	17200																	
Aromática caja	3380			3.380			3.380			3.380			13.520	14.162	14.870	15.614	16.316	
Jabón en polvo	3000		3.000		3.000			3.000			3.000		15.000	15.713	16.498	17.323	18.103	
Crema lávalos	13600						13.600					13.600	40.800	42.738	44.875	47.119	49.239	
Guantes de caucho	6700					6.700					6.700		20.100	21.055	22.107	23.213	24.257	
Papel higiénico	3600		3.600			3.600			3.600			3.600	18.000	18.855	19.798	20.788	21.723	
Papel toalla	14600							14.600					29.200	30.587	32.116	33.722	35.240	
Bolsa de basura	3200				3.200						3.200		9.600	10.056	10.559	11.087	11.586	
Limpiador desinfectante	3000				3.000				3.000				9.000	9.428	9.899	10.394	10.862	
Blanqueador	12600		12.600			12.600			12.600			12.600	63.000	65.993	69.292	72.757	76.031	
Ambientador	11800			11.800			11.800			11.800			47.200	49.442	51.914	54.510	56.963	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2.179.754	1.972.977	2.038.147	1.976.357	2.072.607	1.939.497	2.080.907	1.973.327	2.037.797	1.977.337	2.071.277	1.939.497	24.242.281	25.393.789	26.663.479	27.996.653	29.256.502	

Fuente: Los autores

6.8 PROYECCIÓN DE NOMINA

6.8.1 Nómina producción, administración y ventas

Cuadro 17 Nómina de administración y ventas

NÓMINA DE ADMINISTRACIÓN EN PESOS																	
CARGO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	18.855.000	19.797.750	20.787.638	21.723.081
TOTAL	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	18.855.000	19.797.750	20.787.638	21.723.081
DATOS QUE VAN AL ESTADO DE RESULTADOS																	
PRESTACIONES LEGALES																	
No. Personas Auxilio Transporte	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
SALARIOS	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	18.855.000	19.797.750	20.787.638	21.723.081
Auxilio de transporte	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	932.400	976.689	1.025.523	1.076.800	1.125.256
Cesantías	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	131.475	1.577.700	1.652.641	1.735.273	1.822.036	1.904.028
Intereses a las Cesantías	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	15.777	189.324	198.317	208.233	218.644	228.483
Primas	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	131.422	1.577.069	1.651.980	1.734.579	1.821.308	1.903.266
Vacaciones	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	62.500	749.999	785.624	824.905	866.150	905.127
Pensiones	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	2.160.000	2.262.600	2.375.730	2.494.517	2.606.770
Salud	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARP	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	94.068	98.536	103.463	108.636	113.525
Caja de Compensación	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	720.000	754.200	791.910	831.506	868.923
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	26.000.560	27.235.586	28.597.366	30.027.234	31.378.459
DATOS QUE VAN AL FLUJO DE CAJA																	
SALARIOS	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	18.855.000	19.797.750	20.787.638	21.723.081
Auxilio de transporte	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	77.700	932.400	976.689	1.025.523	1.076.800	1.125.256
Cesantías													0	1.577.700	1.652.641	1.735.273	1.822.036
Intereses a las Cesantías													0	189.324	198.317	208.233	218.644
Primas						788.534							788.534	1.577.069	1.651.980	1.734.579	1.821.308
Vacaciones						374.999							374.999	749.999	785.624	824.905	866.150
Pensiones	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	2.160.000	2.262.600	2.375.730	2.494.517	2.606.770
Salud	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARP	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	7.839	94.068	98.536	103.463	108.636	113.525
Caja de Compensación	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	720.000	754.200	791.910	831.506	868.923
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	2.989.073	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	24.233.536	27.151.653	28.504.818	29.930.059	31.286.629

Fuente: Los autores

Cuadro 18 Nómina de administración y ventas

NÓMINA OPERATIVA (MANO DE OBRA DIRECTA)																	
CARGO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Auxiliar Veterinario	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	16.800.000	17.598.000	18.477.900	19.401.795	20.274.876
Auxiliar Veterinario 2	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000	12.570.000	13.198.500	13.858.425	14.482.054
Oficios Varios	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	9.000.000	9.427.500	9.898.875	10.393.819	10.861.541
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	37.800.000	39.595.500	41.575.275	43.654.039	45.618.470
PRESTACIONES LEGALES																	
No. Personas Auxilio Transporte	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5					
SALARIOS	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	37.800.000	39.595.500	41.575.275	43.654.039	45.618.470
Auxilio de transporte	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	4.662.000	4.883.445	5.127.617	5.383.998	5.626.278
Cesantías	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	294.875	3.538.500	3.706.579	3.891.908	4.086.503	4.270.396
Intereses a las Cesantías	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	35.385	424.620	444.789	467.029	490.380	512.447
Primas	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	294.757	3.537.085	3.705.096	3.890.351	4.084.868	4.268.688
Vacaciones	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	131.250	1.574.997	1.649.810	1.732.300	1.818.915	1.900.767
Pensiones	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	4.536.000	4.751.460	4.989.033	5.238.485	5.474.216
Salud	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARP	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	197.543	206.926	217.272	228.136	238.402
Caja de Compensación	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	1.512.000	1.583.820	1.663.011	1.746.162	1.824.739
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	4.815.229	57.782.745	60.527.425	63.553.797	66.731.486	69.734.403
DATOS QUE VAN AL FLUJO DE CAJA																	
SALARIOS	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	3.150.000	37.800.000	39.595.500	41.575.275	43.654.039	45.618.470
Auxilio de transporte	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	388.500	4.662.000	4.883.445	5.127.617	5.383.998	5.626.278
Cesantías													0	3.538.500	3.706.579	3.891.908	4.086.503
Intereses a las Cesantías													0	424.620	444.789	467.029	490.380
Primas						1.768.542							1.768.542	3.537.085	3.705.096	3.890.351	4.084.868
Vacaciones						787.499							787.499	1.574.997	1.649.810	1.732.300	1.818.915
Pensiones	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	4.536.000	4.751.460	4.989.033	5.238.485	5.474.216
Salud	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARP	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	16.462	197.543	206.926	217.272	228.136	238.402
Caja de Compensación	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	126.000	1.512.000	1.583.820	1.663.011	1.746.162	1.824.739
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	4.058.962	4.058.962	4.058.962	4.058.962	4.058.962	6.615.003	4.058.962	4.058.962	4.058.962	4.058.962	4.058.962	6.615.003	53.819.625	60.339.177	63.346.228	66.513.540	69.528.443

Fuente: Los autores

6.10 IVA Y RECAUDOS

Cuadro 20 Iva y recaudos

CÁLCULO DE IVA / INC EN PESOS																	
ÍTEM	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INC Cobrado	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	2.369.046	28.428.555	31.193.410	34.390.734	37.915.784	41.404.984
INC Pagado	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	18.531.311	21.248.608	23.426.591	25.827.816	28.204.621
INC Causado	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	824.770	9.897.244	9.944.801	10.964.143	12.087.968	13.200.363
INC al Flujo de Caja					3.299.081				3.299.081				6.598.163	6.629.868	7.309.429	8.058.645	8.800.242
INC Año siguiente													0	3.299.081	3.314.934	3.654.714	4.029.323
INC TOTAL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	3.299.081	0	0	0	3.299.081	0	0	0	6.598.163	9.928.949	10.624.363	11.713.360	12.829.565

Meses Año	12
INC pagado por año	8
INC por pagar por año	4

RECAUDOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Contado	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	177.678.468	194.958.810	214.942.088	236.973.652	258.781.152
Crédito		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	14.806.539	177.678.468	194.958.810	214.942.088	236.973.652	258.781.152

Meses Año	12
Meses Pagados	11

Fuente: Los autores

6.11 PROYECCIÓN ESTADOS FINANCIEROS

6.11.1 Estado de resultados sin financiación

Cuadro 21 Estado de resultados sin financiación

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
Ventas	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	15 442 759	185 313 107	203 335 964	224 177 901	247 156 136	269 900 679
Costos	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	9 651 724	115 820 692	127 084 978	140 111 188	154 472 585	168 687 924
UTILIDAD BRUTA	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	69.492.415	76.250.987	84.066.713	92.683.551	101.212.755
EGRESOS																	
Nómina	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	26.000.560	27.235.586	28.597.366	30.027.234	31.378.459
Gastos de administración	2.179.754	1.972.977	2.038.147	1.976.357	2.072.607	1.939.497	2.080.907	1.973.327	2.037.797	1.977.337	2.071.277	1.939.497	24.259.481	25.393.789	26.663.479	27.996.653	29.256.502
Gastos de ventas	188.100	0	93.005	0	188.100	0	93.005	188.100	0	0	93.005	188.100	1.031.415	785.950	825.247	866.510	905.503
Depreciación	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	8.035.000	8.035.000	8.035.000	0	0
Diferidos	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	10.960.523	0	0	0	0
ICA	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	1.630.755	1.789.356	1.972.766	2.174.974	2.375.126
TOTAL EGRESOS	6.253.424	5.858.547	6.016.722	5.861.927	6.146.277	5.825.067	6.059.482	6.046.997	5.923.367	5.862.907	6.049.852	6.013.167	71.917.734	63.239.682	66.093.857	61.065.370	63.915.590
UTILIDAD OPERACIONAL	(462.389)	(67.512)	(225.687)	(70.892)	(355.242)	(34.032)	(268.447)	(255.962)	(132.332)	(71.872)	(258.817)	(222.132)	(2.425.319)	13.011.305	17.972.856	31.618.181	37.297.165
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos financieros Préstamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(462.389)	(67.512)	(225.687)	(70.892)	(355.242)	(34.032)	(268.447)	(255.962)	(132.332)	(71.872)	(258.817)	(222.132)	(2.425.319)	13.011.305	17.972.856	31.618.181	37.297.165
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.252.826	4.493.214	7.904.545	9.324.291
CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.171.017	1.617.557	2.845.636	3.356.745
UTILIDAD NETA	(462.389)	(67.512)	(225.687)	(70.892)	(355.242)	(34.032)	(268.447)	(255.962)	(132.332)	(71.872)	(258.817)	(222.132)	(2.425.319)	8.587.461	11.862.085	20.867.999	24.616.129
Reserva Legal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	858.746	1.186.208	2.086.800	2.461.613
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(462.389)	(67.512)	(225.687)	(70.892)	(355.242)	(34.032)	(268.447)	(255.962)	(132.332)	(71.872)	(258.817)	(222.132)	(2.425.319)	7.728.715	10.675.876	18.781.199	22.154.516
Utilidad Acumulada													(2.425.319)	5.303.396	15.979.272	34.760.472	56.914.987
Reserva Legal Acumulada													0	858.746	2.044.955	4.131.755	6.593.367

Fuente: Los autores

6.11.2 Estado de resultados con financiación

Cuadro 22 Estado de resultados con financiación

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
Ventas	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	185.313.107	203.335.964	224.177.901	247.156.136	269.900.679
Costos	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	115.820.692	127.084.978	140.111.188	154.472.585	168.687.924
UTILIDAD BRUTA	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	5.791.035	69.492.415	76.250.987	84.066.713	92.683.551	101.212.755
EGRESOS																	
Nómima	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	2.166.713	26.000.560	27.235.586	28.597.366	30.027.234	31.378.459
Gastos de administración	2.179.754	1.972.977	2.038.147	1.976.357	2.072.607	1.939.497	2.080.907	1.973.327	2.037.797	1.977.337	2.071.277	1.939.497	24.259.481	25.393.789	26.663.479	27.996.653	29.256.502
Gastos de ventas	188.100	0	93.005	0	188.100	0	93.005	188.100	0	0	93.005	188.100	1.031.415	785.950	825.247	866.510	905.503
Depreciación	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	669.583	8.035.000	8.035.000	8.035.000	0	0
Difendos	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	913.377	10.960.523	0	0	0	0
ICA	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	135.896	1.630.755	1.789.356	1.972.766	2.174.974	2.375.126
TOTAL EGRESOS	6.253.424	5.858.547	6.016.722	5.861.927	6.146.277	5.825.067	6.059.482	6.046.997	5.923.367	5.862.907	6.049.852	6.013.167	71.917.734	63.239.682	66.093.857	61.065.370	63.915.590
UTILIDAD OPERACIONAL	(462.389)	(67.512)	(225.687)	(70.892)	(355.242)	(34.032)	(268.447)	(255.962)	(132.332)	(71.872)	(258.817)	(222.132)	(2.425.319)	13.011.305	17.972.856	31.618.181	37.297.165
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos financieros Préstamo	251.156	248.447	245.701	242.916	240.093	237.231	234.329	231.386	228.403	225.378	222.312	219.202	2.826.556	2.371.567	1.834.679		
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	251.156	248.447	245.701	242.916	240.093	237.231	234.329	231.386	228.403	225.378	222.312	219.202	2.826.556	2.371.567	1.834.679	0	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(713.545)	(315.960)	(471.388)	(313.809)	(595.336)	(271.263)	(502.776)	(487.349)	(360.735)	(297.251)	(481.129)	(441.335)	(5.251.875)	10.639.738	16.138.176	31.618.181	37.297.165
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.659.934	4.034.544	7.904.545	9.324.291	
CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	957.576	1.452.436	2.845.636	3.366.745	
UTILIDAD NETA	(713.545)	(315.960)	(471.388)	(313.809)	(595.336)	(271.263)	(502.776)	(487.349)	(360.735)	(297.251)	(481.129)	(441.335)	(5.251.875)	7.022.227	10.651.196	20.867.999	24.616.129
Reserva Legal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	702.223	1.065.120	2.086.800	2.461.613	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(713.545)	(315.960)	(471.388)	(313.809)	(595.336)	(271.263)	(502.776)	(487.349)	(360.735)	(297.251)	(481.129)	(441.335)	(5.251.875)	6.320.004	9.586.077	18.781.199	22.154.516
Utilidad Acumulada													(5.251.875)	1.068.129	10.654.206	29.435.405	51.589.921
Reserva Legal Acumulada													0	702.223	1.767.342	3.854.142	6.315.755

Fuente: Los autores

6.12 FLUJO DE CAJA

6.12.1 Flujo de caja sin financiación

Cuadro 23 Flujo de caja sin financiación

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
Recaudos	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	185.313.107	203.335.964	224.177.901	247.156.136	269.900.679
INC Cobrado	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	29.650.097	32.533.754	35.868.464	39.544.982	43.184.109
TOTAL INGRESOS	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	214.963.204	235.869.719	260.046.365	286.701.117	313.084.788
EGRESOS																	
Nómina	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	2.989.073	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	2.989.073	24.233.536	27.151.653	28.504.818	29.930.059	31.286.629
Gastos de administración	2.179.754	1.972.977	2.038.147	1.976.357	2.072.607	1.939.497	2.080.907	1.973.327	2.037.797	1.977.337	2.071.277	1.939.497	24.259.481	25.393.789	26.663.479	27.996.653	29.256.502
Gastos de ventas	188.100	0	93.005	0	188.100	0	93.005	188.100	0	0	93.005	188.100	1.031.415	785.950	825.247	866.510	905.503
Costos	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	115.820.692	127.084.978	140.111.188	154.472.585	168.687.924
INC Pagado	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	18.531.311	21.248.608	23.426.591	25.827.816	28.204.621
INC Total al Flujo de Caja	0	0	0	0	3.706.262	0	0	0	3.706.262	0	0	0	7.412.524	11.229.693	12.056.298	13.292.068	14.558.714
ICA													0	1.630.755	1.789.356	1.972.766	2.174.974
CREE													0	0	1.171.017	1.617.557	2.845.636
Impuesto de Renta													0	0	3.252.826	4.493.214	7.904.545
TOTAL EGRESOS	15.389.393	14.994.516	15.152.691	14.997.896	18.988.508	16.124.570	15.195.451	15.182.966	18.765.598	14.998.876	15.185.821	16.312.670	191.288.958	214.525.426	237.800.820	260.469.226	285.825.048
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	2.524.207	2.919.084	2.760.909	2.915.704	(1.074.908)	1.789.030	2.718.149	2.730.634	(851.998)	2.914.724	2.727.779	1.600.930	23.674.245	21.344.293	22.245.545	26.231.891	27.259.740
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
Gastos financieros Préstamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización Préstamo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	2.524.207	2.919.084	2.760.909	2.915.704	(1.074.908)	1.789.030	2.718.149	2.730.634	(851.998)	2.914.724	2.727.779	1.600.930	23.674.245	21.344.293	22.245.545	26.231.891	27.259.740
SALDO INICIAL DE CAJA	10.144.047	12.668.254	15.587.338	18.348.247	21.263.952	20.189.043	21.978.074	24.696.223	27.426.857	26.574.859	29.489.583	32.217.362	10.144.047	33.818.292	55.162.585	77.408.130	103.640.021
SALDO FINAL DE CAJA	12.668.254	15.587.338	18.348.247	21.263.952	20.189.043	21.978.074	24.696.223	27.426.857	26.574.859	29.489.583	32.217.362	33.818.292	33.818.292	55.162.585	77.408.130	103.640.021	130.899.761

Fuente: Los autores

6.12.2 Flujo de caja con financiación

Cuadro 24 Flujo de caja con financiación

FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN EN PESOS																	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS																	
Recaudos	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	15.442.759	185.313.107	203.335.964	224.177.901	247.156.136	269.900.679
INC Cobrado	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	2.470.841	29.650.097	32.533.754	35.868.464	39.544.982	43.184.109
TOTAL INGRESOS	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	17.913.600	214.963.204	235.869.719	260.046.365	286.701.117	313.084.788
EGRESOS																	
Nómina	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	2.989.073	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	1.825.539	2.989.073	24.233.536	27.151.653	28.504.818	29.930.059	31.286.629
Gastos de administración	2.179.754	1.972.977	2.038.147	1.976.357	2.072.607	1.939.497	2.080.907	1.973.327	2.037.797	1.977.337	2.071.277	1.939.497	24.259.481	25.393.789	26.663.479	27.996.653	29.256.502
Gastos de ventas	188.100	0	93.005	0	188.100	0	93.005	188.100	0	0	93.005	188.100	1.031.415	785.950	825.247	866.510	905.503
Costos	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	9.651.724	115.820.692	127.084.978	140.111.188	154.472.585	168.687.924
INC Pagado	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	1.544.276	18.531.311	21.248.608	23.426.591	25.827.816	28.204.621
INC Total al Flujo de Caja	0	0	0	0	3.706.262	0	0	0	3.706.262	0	0	0	7.412.524	11.229.693	12.056.298	13.292.068	14.558.714
ICA													0	1.630.755	1.789.356	1.972.766	2.174.974
CREE													0	0	957.576	1.452.436	2.845.636
Impuesto de Renta													0	0	2.659.934	4.034.544	7.904.545
TOTAL EGRESOS	15.389.393	14.994.516	15.152.691	14.997.896	18.988.508	16.124.570	15.195.451	15.182.966	18.765.598	14.998.876	15.185.821	16.312.670	191.288.958	214.525.426	236.994.487	259.845.435	285.825.048
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	2.524.207	2.919.084	2.760.909	2.915.704	(1.074.908)	1.789.030	2.718.149	2.730.634	(851.998)	2.914.724	2.727.779	1.600.930	23.674.245	21.344.293	23.051.877	26.855.682	27.259.740
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
Gastos financieros Préstamo	251.156	248.447	245.701	242.916	240.093	237.231	234.329	231.386	228.403	225.378	222.312	219.202	2.826.556	2.371.567	1.834.679	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización Préstamo	195.034	197.742	200.489	203.273	206.096	208.959	211.861	214.803	217.786	220.811	223.878	226.987	2.527.718	2.982.708	3.519.595	0	0
Amortización Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	446.190	5.354.275	5.354.275	5.354.275	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	2.078.018	2.472.895	2.314.720	2.469.515	(1.521.098)	1.342.841	2.271.960	2.284.445	(1.298.188)	2.468.535	2.281.590	1.154.741	18.319.971	15.990.018	17.697.603	26.855.682	27.259.740
SALDO INICIAL DE CAJA	10.144.047	12.222.065	14.694.959	17.009.679	19.479.193	17.958.096	19.300.936	21.572.896	23.857.341	22.559.153	25.027.688	27.309.277	10.144.047	28.464.018	44.454.036	62.151.639	89.007.321
SALDO FINAL DE CAJA	12.222.065	14.694.959	17.009.679	19.479.193	17.958.096	19.300.936	21.572.896	23.857.341	22.559.153	25.027.688	27.309.277	28.464.018	28.464.018	44.454.036	62.151.639	89.007.321	116.267.061

Fuente: Los autores

6.13 BALANCE GENERAL PROYECTADO

6.13.1 Balance general proyectado sin financiación

Cuadro 25 Balance general proyectado sin financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	10.144.047	33.818.292	55.162.585	77.408.130	103.640.021	130.899.761
C x C	0	0	0	0	0	0
Inventario	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	10.144.047	33.818.292	55.162.585	77.408.130	103.640.021	130.899.761
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y Enseres	21.445.000	21.445.000	21.445.000	21.445.000	21.445.000	21.445.000
Equipos de Cómputo y Comunicación	2.660.000	2.660.000	2.660.000	2.660.000	2.660.000	2.660.000
(-) Depreciación Acumulada		8.035.000	16.070.000	24.105.000	24.105.000	24.105.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	24.105.000	16.070.000	8.035.000	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	10.960.523	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	10.960.523	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	35.065.523	16.070.000	8.035.000	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	45.209.570	49.888.292	63.197.585	77.408.130	103.640.021	130.899.761
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
C x P	0	0	0	0	0	0
Cesantías x pagar	0	1.577.700	1.652.641	1.735.273	1.822.036	1.904.028
Interés a las cesantías x pagar	0	189.324	198.317	208.233	218.644	228.483
Impuesto de Renta x pagar	0	0	3.252.826	4.493.214	7.904.545	9.324.291
IVA x pagar	0	3.706.262	3.761.715	4.147.291	4.572.389	4.993.163
CREE x pagar	0	0	1.171.017	1.617.557	2.845.636	3.356.745
ICA x pagar	0	1.630.755	1.789.356	1.972.766	2.174.974	2.375.126
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	7.104.041	11.825.873	14.174.333	19.538.225	22.181.836
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	0	7.104.041	11.825.873	14.174.333	19.538.225	22.181.836
PATRIMONIO						
Capital Social	45.209.570	45.209.570	45.209.570	45.209.570	45.209.570	45.209.570
Utilidad Acumulada	0	(2.425.319)	5.303.396	15.979.272	34.760.472	56.914.987
Reserva Legal Acumulada	0	0	858.746	2.044.955	4.131.755	6.593.367
TOTAL PATRIMONIO	45.209.570	42.784.251	51.371.712	63.233.797	84.101.796	108.717.925
PASIVOS + PATRIMONIO	45.209.570	49.888.292	63.197.585	77.408.130	103.640.021	130.899.761

Fuente: Los autores

Balance general proyectado con financiación

Cuadro 26 Balance general proyectado con financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	10.144.047	28.464.018	44.454.036	62.151.639	89.007.321	116.267.061
C x C	0	0	0	0	0	0
Inventario	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	10.144.047	28.464.018	44.454.036	62.151.639	89.007.321	116.267.061
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y Enseres	21.445.000	21.445.000	21.445.000	21.445.000	21.445.000	21.445.000
Equipos de Cómputo y Comunicación	2.660.000	2.660.000	2.660.000	2.660.000	2.660.000	2.660.000
(-) Depreciación Acumulada	0	8.035.000	16.070.000	24.105.000	24.105.000	24.105.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	24.105.000	16.070.000	8.035.000	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	10.960.523	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	10.960.523	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	35.065.523	16.070.000	8.035.000	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	45.209.570	44.534.018	52.489.036	62.151.639	89.007.321	116.267.061
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
C x P	0	0	0	0	0	0
Cesantías x pagar	0	1.577.700	1.652.641	1.735.273	1.822.036	1.904.028
Interés a las cesantías x pagar	0	189.324	198.317	208.233	218.644	228.483
Impuesto de Renta x pagar	0	0	2.659.934	4.034.544	7.904.545	9.324.291
IVA x pagar	0	3.706.262	3.761.715	4.147.291	4.572.389	4.993.163
CREE x pagar	0	0	957.576	1.452.436	2.845.636	3.356.745
ICA x pagar	0	1.630.755	1.789.356	1.972.766	2.174.974	2.375.126
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	7.104.041	11.019.540	13.550.542	19.538.225	22.181.836
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	18.083.828	15.556.109	12.573.402	9.053.807	0	0
Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	18.083.828	15.556.109	12.573.402	9.053.807	0	0
TOTAL PASIVOS	18.083.828	22.660.151	23.592.942	22.604.349	19.538.225	22.181.836
PATRIMONIO						
Capital Social	27.125.742	27.125.742	27.125.742	27.125.742	27.125.742	27.125.742
Utilidad Acumulada	0	(5.251.875)	1.068.129	10.654.206	29.435.405	51.589.921
Reserva Legal Acumulada	0	0	702.223	1.767.342	3.854.142	6.315.755
TOTAL PATRIMONIO	27.125.742	21.873.867	28.896.094	39.547.290	60.415.289	85.031.418
PASIVOS + PATRIMONIO	45.209.570	44.534.018	52.489.036	62.151.639	79.953.514	107.213.254

Fuente: Los autores

6.14 ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO

6.14.1 Análisis vertical balance general proyectado sin financiación

Cuadro 27 Análisis vertical balance general proyectado sin financiación

ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS												
	AÑO 0	ANÁLISIS	AÑO 1	ANÁLISIS	AÑO 2	ANÁLISIS	AÑO 3	ANÁLISIS	AÑO 4	ANÁLISIS	AÑO 5	ANÁLISIS
		S		VERTICAL		VERTICAL		VERTICA		VERTICA		VERTICAL
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja Bancos	10.144.047	22,44%	33.818.292	67,79%	55.162.585	87,29%	77.408.130	100,00%	103.640.021	100,00%	130.899.761	100,00%
C x C	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Inventario	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	10.144.047	22,44%	33.818.292	67,79%	55.162.585	87,29%	77.408.130	100,00%	103.640.021	100,00%	130.899.761	100,00%
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
Muebles y Enseres	21.445.000	47,43%	21.445.000	42,99%	21.445.000	33,93%	21.445.000	27,70%	21.445.000	20,69%	21.445.000	16,38%
Equipos de Cómputo y Comunicación	2.660.000	5,88%	2.660.000	5,33%	2.660.000	4,21%	2.660.000	3,44%	2.660.000	2,57%	2.660.000	2,03%
(-) Depreciación Acumulada	0	0,00%	8.035.000	16,11%	16.070.000	25,43%	24.105.000	31,14%	24.105.000	23,26%	24.105.000	18,41%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	24.105.000	53,32%	16.070.000	32,21%	8.035.000	12,71%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ACTIVOS DIFERIDOS												
Diferidos	10.960.523	24,24%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	10.960.523	24,24%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	35.065.523	77,56%	16.070.000	32,21%	8.035.000	12,71%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS	45.209.570	100,00%	49.888.292	100,00%	63.197.585	100,00%	77.408.130	100,00%	103.640.021	100,00%	130.899.761	100,00%
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
C x P	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cesantías x pagar	0	0,00%	1.577.700	3,16%	1.652.641	2,62%	1.735.273	2,24%	1.822.036	1,76%	1.904.028	1,45%
Interés a las cesantías x pagar	0	0,00%	189.324	0,38%	198.317	0,31%	208.233	0,27%	218.644	0,21%	228.483	0,17%
Impuesto de Renta x pagar	0	0,00%	0	0,00%	3.252.826	5,15%	4.493.214	5,80%	7.904.545	7,63%	9.324.291	7,12%
IVA x pagar	0	0,00%	3.706.262	7,43%	3.761.715	5,95%	4.147.291	5,36%	4.572.389	4,41%	4.993.163	3,81%
CREE x pagar	0	0,00%	0	0,00%	1.171.017	1,85%	1.617.557	2,09%	2.845.636	2,75%	3.356.745	2,56%
ICA x pagar	0	0,00%	1.630.755	3,27%	1.789.356	2,83%	1.972.766	2,55%	2.174.974	2,10%	2.375.126	1,81%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	0,00%	7.104.041	14,24%	11.825.873	18,71%	14.174.333	18,31%	19.538.225	18,85%	22.181.836	16,95%
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones Financieras	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Leasing Financiero	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS	0	0,00%	7.104.041	14,24%	11.825.873	18,71%	14.174.333	18,31%	19.538.225	18,85%	22.181.836	16,95%
PATRIMONIO												
Capital Social	45.209.570	100,00%	45.209.570	90,62%	45.209.570	71,54%	45.209.570	58,40%	45.209.570	43,62%	45.209.570	34,54%
Utilidad Acumulada	0	0,00%	(2.425.319)	(4,86%)	5.303.396	(8,39%)	15.979.272	20,64%	34.760.472	33,54%	56.914.987	43,48%
Reserva Legal Acumulada	0	0,00%	0	0,00%	858.746	1,36%	2.044.955	2,64%	4.131.755	3,99%	6.593.367	5,04%
TOTAL PATRIMONIO	45.209.570	100,00%	42.784.251	85,76%	51.371.712	81,29%	63.233.797	81,69%	84.101.796	81,15%	108.717.925	83,05%
PASIVOS + PATRIMONIO	45.209.570	100,00%	49.888.292	100,00%	63.197.585	100,00%	77.408.130	100,00%	103.640.021	100,00%	130.899.761	100,00%

Fuente: Los autores

6.14.2 Análisis vertical balance general proyectado con financiación

Cuadro 28 Análisis vertical balance general proyectado con financiación

ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS												
	AÑO 0	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 1	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 3	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 4	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 5	ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja Bancos	10.144.047	22,44%	28.464.018	63,92%	44.454.036	84,69%	62.151.639	100,00%	89.007.321	100,00%	116.267.061	100,00%
C x C	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Inventario	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	10.144.047	22,44%	28.464.018	63,92%	44.454.036	84,69%	62.151.639	100,00%	89.007.321	100,00%	116.267.061	100,00%
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
Muebles y Enseres	21.445.000	47,43%	21.445.000	48,15%	21.445.000	40,86%	21.445.000	34,50%	21.445.000	24,09%	21.445.000	18,44%
Equipos de Cómputo y Comunicación	2.660.000	5,88%	2.660.000	5,97%	2.660.000	5,07%	2.660.000	4,28%	2.660.000	2,99%	2.660.000	2,29%
(-) Depreciación Acumulada	0	0,00%	8.035.000	18,04%	16.070.000	30,62%	24.105.000	38,78%	24.105.000	27,08%	24.105.000	20,73%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	24.105.000	53,32%	16.070.000	36,08%	8.035.000	15,31%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ACTIVOS DIFERIDOS												
Diferidos	10.960.523	24,24%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	10.960.523	24,24%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	35.065.523	77,56%	16.070.000	36,08%	8.035.000	15,31%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS	45.209.570	100,00%	44.534.018	100,00%	52.489.036	100,00%	62.151.639	100,00%	89.007.321	100,00%	116.267.061	100,00%
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
C x P	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cesantías x pagar	0	0,00%	1.577.700	3,54%	1.652.641	3,15%	1.735.273	2,79%	1.822.036	2,28%	1.904.028	1,78%
Interés a las cesantías x pagar	0	0,00%	189.324	0,43%	198.317	0,38%	208.233	0,34%	218.644	0,27%	228.483	0,21%
Impuesto de Renta x pagar	0	0,00%	0	0,00%	2.659.934	5,07%	4.034.544	6,49%	7.904.545	9,89%	9.324.291	8,70%
IVA x pagar	0	0,00%	3.706.262	8,32%	3.761.715	7,17%	4.147.291	6,67%	4.572.389	5,72%	4.993.163	4,66%
CREE x pagar	0	0,00%	0	0,00%	957.576	1,82%	1.452.436	2,34%	2.845.636	3,56%	3.356.745	3,13%
ICA x pagar	0	0,00%	1.630.755	3,66%	1.789.356	3,41%	1.972.766	3,17%	2.174.974	2,72%	2.375.126	2,22%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	0,00%	7.104.041	15,95%	11.019.540	20,99%	13.550.542	21,80%	19.538.225	24,44%	22.181.836	20,69%
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones Financieras	18.083.828	100,00%	15.556.109	34,93%	12.573.402	23,95%	9.053.807	14,57%	0	0,00%	0	0,00%
Leasing Financiero	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	18.083.828	100,00%	15.556.109	34,93%	12.573.402	23,95%	9.053.807	14,57%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS	18.083.828	100,00%	22.660.151	50,88%	23.592.942	44,95%	22.604.349	36,37%	19.538.225	24,44%	22.181.836	20,69%
PATRIMONIO												
Capital Social	27.125.742	100,00%	27.125.742	60,91%	27.125.742	51,68%	27.125.742	43,64%	27.125.742	33,93%	27.125.742	25,30%
Utilidad Acumulada	0	0,00%	(5.251.875)	(11,79%)	1.068.129	(2,03%)	10.654.206	(17,14%)	29.435.405	36,82%	51.589.921	48,12%
Reserva Legal Acumulada	0	0,00%	0	0,00%	702.223	1,34%	1.767.342	2,84%	3.854.142	4,82%	6.315.755	5,89%
TOTAL PATRIMONIO	27.125.742	100,00%	21.873.867	49,12%	28.896.094	55,05%	39.547.290	63,63%	60.415.289	75,56%	85.031.418	79,31%
PASIVOS + PATRIMONIO	45.209.570	100,00%	44.534.018	100,00%	52.489.036	100,00%	62.151.639	100,00%	79.953.514	100,00%	107.213.254	100,00%

Fuente: Los autores

6.15 ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

6.15.1 Análisis vertical estado de resultado sin financiación

Cuadro 29 Análisis vertical estado de resultado sin financiación

ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS										
	AÑO 1	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 3	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 4	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 5	ANÁLISIS VERTICAL
INGRESOS										
Ventas	185.313.107	100,00%	203.335.964	100,00%	224.177.901	100,00%	247.156.136	100,00%	269.900.679	100,00%
Costos	115.820.692	62,50%	127.084.978	62,50%	140.111.188	62,50%	154.472.585	62,50%	168.687.924	62,50%
UTILIDAD BRUTA	69.492.415	37,50%	76.250.987	37,50%	84.066.713	37,50%	92.683.551	37,50%	101.212.755	37,50%
EGRESOS										
Nómima	26.000.560	14,03%	27.235.586	13,39%	28.597.366	12,76%	30.027.234	12,15%	31.378.459	11,63%
Gastos de administración	24.259.481	13,09%	25.393.789	12,49%	26.663.479	11,89%	27.996.653	11,33%	29.256.502	10,84%
Gastos de ventas	1.031.415	0,56%	785.950	0,39%	825.247	0,37%	866.510	0,35%	905.503	0,34%
Depreciación	8.035.000	4,34%	8.035.000	3,95%	8.035.000	3,58%	0	0,00%	0	0,00%
Diferidos	10.960.523	5,91%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ICA	1.630.755	0,88%	1.789.356	0,88%	1.972.766	0,88%	2.174.974	0,88%	2.375.126	0,88%
TOTAL EGRESOS	71.917.734	38,81%	63.239.682	31,10%	66.093.857	29,48%	61.065.370	24,71%	63.915.590	23,68%
UTILIDAD OPERACIONAL	(2.425.319)	(1,31%)	13.011.305	6,40%	17.972.856	8,02%	31.618.181	12,79%	37.297.165	13,82%
OTROS INGRESOS Y EGRESOS										
Gastos financieros Préstamo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gastos financieros Leasing	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(2.425.319)	(1,31%)	13.011.305	6,40%	17.972.856	8,02%	31.618.181	12,79%	37.297.165	13,82%
Impuesto de Renta	0	0,00%	3.252.826	1,60%	4.493.214	2,00%	7.904.545	3,20%	9.324.291	3,45%
CREE	0	0,00%	1.171.017	0,58%	1.617.557	0,72%	2.845.636	1,15%	3.356.745	1,24%
UTILIDAD NETA	(2.425.319)	(1,31%)	8.587.461	4,22%	11.862.085	5,29%	20.867.999	8,44%	24.616.129	9,12%
Reserva Legal	0	0,00%	858.746	0,42%	1.186.208	0,53%	2.086.800	0,84%	2.461.613	0,91%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(2.425.319)	(1,31%)	7.728.715	3,80%	10.675.876	4,76%	18.781.199	7,60%	22.154.516	8,21%

Fuente: Los autores

6.15.2 Análisis vertical estado de resultado con financiación

Cuadro 30 Análisis vertical estado de resultado con financiación

ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN EN PESOS										
	AÑO 1	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 3	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 4	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 5	ANÁLISIS VERTICAL
INGRESOS										
Ventas	185.313.107	100,00%	203.335.964	100,00%	224.177.901	100,00%	247.156.136	100,00%	269.900.679	100,00%
Costos	115.820.692	62,50%	127.084.978	62,50%	140.111.188	62,50%	154.472.585	62,50%	168.687.924	62,50%
UTILIDAD BRUTA	69.492.415	37,50%	76.250.987	37,50%	84.066.713	37,50%	92.683.551	37,50%	101.212.755	37,50%
EGRESOS										
Nómima	26.000.560	14,03%	27.235.586	13,39%	28.597.366	12,76%	30.027.234	12,15%	31.378.459	11,63%
Gastos de administración	24.259.481	13,09%	25.393.789	12,49%	26.663.479	11,89%	27.996.653	11,33%	29.256.502	10,84%
Gastos de ventas	1.031.415	0,56%	785.950	0,39%	825.247	0,37%	866.510	0,35%	905.503	0,34%
Depreciación	8.035.000	4,34%	8.035.000	3,95%	8.035.000	3,58%	0	0,00%	0	0,00%
Diferidos	10.960.523	5,91%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ICA	1.630.755	0,88%	1.789.356	0,88%	1.972.766	0,88%	2.174.974	0,88%	2.375.126	0,88%
TOTAL EGRESOS	71.917.734	38,81%	63.239.682	31,10%	66.093.857	29,48%	61.065.370	24,71%	63.915.590	23,68%
UTILIDAD OPERACIONAL	(2.425.319)	(1,31%)	13.011.305	6,40%	17.972.856	8,02%	31.618.181	12,79%	37.297.165	13,82%
OTROS INGRESOS Y EGRESOS										
Gastos financieros Préstamo	2.826.556	1,53%	2.371.567	1,17%	1.834.679	0,82%	0	0,00%	0	0,00%
Gastos financieros Leasing	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	2.826.556	1,53%	2.371.567	1,17%	1.834.679	0,82%	0	0,00%	0	0,00%
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(5.251.875)	(2,83%)	10.639.738	5,23%	16.138.176	7,20%	31.618.181	12,79%	37.297.165	13,82%
Impuesto de Renta	0	0,00%	2.659.934	1,31%	4.034.544	1,80%	7.904.545	3,20%	9.324.291	3,45%
CREE	0	0,00%	957.576	0,47%	1.452.436	0,65%	2.845.636	1,15%	3.356.745	1,24%
UTILIDAD NETA	(5.251.875)	(2,83%)	7.022.227	3,45%	10.651.196	4,75%	20.867.999	8,44%	24.616.129	9,12%
Reserva Legal	0	0,00%	702.223	0,35%	1.065.120	0,48%	2.086.800	0,84%	2.461.613	0,91%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(5.251.875)	(2,83%)	6.320.004	3,11%	9.586.077	4,28%	18.781.199	7,60%	22.154.516	8,21%

Fuente: Los autores

6.16 RAZONES FINANCIERAS

6.16.1 Razones financieras sin financiación

Cuadro 31 Razones financieras sin financiación

RAZONES FINANCIERAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo Neto	26.714.251	43.336.712	63.233.797	84.101.796	108.717.925
Razón Corriente	4,76	4,66	5,46	5,30	5,90
Prueba Ácida	4,76	4,66	5,46	5,30	5,90
Endeudamiento	14,24%	18,71%	18,31%	18,85%	16,95%
Rendimiento sobre Activos	4,86%	12,23%	13,79%	18,12%	16,92%
Rendimiento sobre Patrimonio	-5,67%	15,04%	16,88%	22,33%	20,38%
Margen Bruto	37,50%	37,50%	37,50%	37,50%	37,50%
Margen Operacional	-1,31%	6,40%	8,02%	12,79%	13,82%
Margen Neto	-1,31%	4,22%	5,29%	8,44%	9,12%

Fuente: Los autores

Cuadro 32 Razones financieras con financiación

RAZONES FINANCIERAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo Neto	\$ 21.359.976	\$ 33.434.496	\$ 48.601.097	\$ 69.469.096	\$ 94.085.225
Razón Corriente	400,67%	403,41%	458,67%	455,55%	524,15%
Prueba Ácida	400,67%	403,41%	458,67%	455,55%	524,15%
Endeudamiento	50,88%	44,95%	36,37%	21,95%	19,08%
Rendimiento sobre Activos	11,79%	12,04%	15,42%	21,10%	19,05%
Rendimiento sobre Patrimonio	-24,01%	21,87%	24,24%	31,09%	26,05%
Margen Bruto	37,50%	37,50%	37,50%	37,50%	37,50%
Margen Operacional	-1,31%	6,40%	8,02%	12,79%	13,82%
Margen Neto	-2,83%	3,45%	4,75%	8,44%	9,12%

Fuente: Los autores

6.17 VALOR PRESENTE NETO Y TIR

Cuadro 33 VPN Y TIR con financiación

EVALUACIÓN		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO		(27.125.742)	14.162.010	11.672.937	14.396.432	23.216.141	23.305.236
DTF (%)		4,54%					
SPREAD (%)		6,75%					
COSTO DE OPORTUNIDAD (%)		11,60%					
VPN (\$)		33.730.020					
TIR (%)		48,72%					
B/C (veces)		2,24					

Fuente: Los autores

Cuadro 34 VPN Y TIR sin financiación

EVALUACIÓN		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO		(45.209.570)	19.516.285	17.027.212	18.944.374	22.592.350	23.305.236
DTF (%)		4,54%					
SPREAD (%)		6,75%					
COSTO DE OPORTUNIDAD (%)		11,60%					
VPN (\$)		27.613.588					
TIR (%)		32,96%					
B/C (veces)		1,61					

Fuente: Los autores

7 CONCLUSIONES

El mercado de la Comuna 17, se considera apto para la clase de servicios que ofrece PetSap, porque en este se concentra clientes estrato 5 y 6, que tienen mayor poder adquisitivo para acceder a los diferentes servicios para mascotas. En esta comuna se ubican: 11.256 perros y 1.608 gatos para un mercado potencial de 12.894, se espera atender a 386 mascotas, de las cuales 338 serán perros y 48 gatos. Es decir que la demanda superar ampliamente a la capacidad productiva. La investigación de mercados mostro que los propietarios de mascotas tienen un interés pleno por su cuidado y bienestar, así mismo, se comprobó la intención de usar los servicios de un spa especializado en perros y gatos.

El proyecto desde el punto de vista técnico se considera viable, en la ciudad de Cali se puede acceder a mano de obra calificada, médico veterinario y auxiliares de veterinaria, asimismo, se puede adquirir la tecnología para realizar los diferentes procedimientos y actividades del Spa para mascotas. La disponibilidad de proveedores facilita la consecución de los requerimientos técnicos a costos razonables. Respecto a la ubicación en la Comuna 17 es posible ubicar el Spa considerando que esta comuna dispone de áreas con vocación comercial.

En lo administrativo el proyecto es viable, es posible conseguir mano de obra calificada y preparadas, así mismo la normatividad vigente en Colombia, facilita a través de figuras jurídicas como la Sociedad por Acciones Simplificadas, (S.A.S) lo que permite la vinculación de varios socios para el aporte de capital, siendo esto una opción de financiación. De igual manera en Colombia la normatividad considera legales las prácticas del Spa, siempre y cuando se cumpla con requisitos fitosanitarios y de bioseguridad.

En lo financiero el proyecto además de ser viable, demostró ser rentable, aunque en el primer año se presente una pérdida, reflejada en el estado de resultados, los cuatro años posteriores proyectados demuestran que la empresa generara

utilidades. El proyecto demostró ser rentable, el análisis de la opción con financiación arrojó una tasa interna de retorno (TIR) de 48,03% mientras que la opción sin financiación fue de 32,96%. La opción con financiación arrojó un valor presente neto (VPN) de \$33.730.020, la sin financiación de \$27.613.588.

8 RECOMENDACIONES

La principal recomendación que se hace al spa para mascotas es ser activos con la promoción de la marca y los servicios, en este sentido se destacan:

Elaborar planes de mercadeo que se enfoquen en hacer promoción de los diferentes servicios que se prestan para perros y gatos, las actividades de promoción pueden hacer uso de medios digitales, como redes sociales, lo que permitiría llegar a los segmentos específicos del mercado de la Comuna 17 y sur de Cali.

Participar activamente en eventos públicos de cuidado de la mascota, logrando en ellos interactuar con los propietarios, desarrollar confianza y promover los servicios que ofrece el Spa.

Promocionar la venta de los servicios a través de aplicaciones o servicio a domicilio, brindándole la mayor comodidad a los propietarios.

Realizar alianzas estratégicas con empresas afines, por ejemplo, las fabricantes de alimentos, para coordinar actividades de promoción, realización de eventos y así a traer más público.

Desarrollar un programa de responsabilidad social empresarial para que las empresas aporten al cuidado de las mascotas y usar esto en medios publicitarios.

9 BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Tobón, L. J.(2016). *El Pais*. En Colombia está envejeciendo aceleradamente, dice experto de Univalle: Recuperado el 13 de abril de 2015 a partir de
- Alibaba. (2016). Dog grooming dog para perros de acero inoxidable[http://www.elpais.com.co/elpais/california/noticias/colombia-esta-envejeciendo-aceleradamente-indica-estudio-univalleable-perro bathtub.jpg](http://www.elpais.com.co/elpais/california/noticias/colombia-esta-envejeciendo-aceleradamente-indica-estudio-univalleable-perro-bathtub.jpg). Recuperado a partir de <https://spanish.alibaba.com/product-detail-img/dog-grooming-dog-para-perros-de-acero-inoxidable-perro-bathtub-60019150596.html>
- Aracil (1995) *Dinámica de Sistemas*. Publicaciones Ingeniería de sistemas. ISDEFE. Madrid. 1995 (p. 11)
- Betancourt, (2003) the impact of cycladic settlers on early Minoan Crete Mediterranean Archaeology and Archaeometry (p. 3)
- Blank (2002). *La Administración de organizaciones, un enfoque estratégico*, Editorial: Centro Editorial Universidad del Valle. Cali. Colombia.
- Blau, P. M. (1974). *Sobre la naturaleza de las Organizaciones*. Los Angeles: John Wiley & Sons.(p. 38)
- Calderón, (2010) *Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral*. Cuad. Adm. vol.23, n.41, (pag.13-36)
- Calderón. Naranjo & Álvarez G. (2010). *Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral*. Cuadernos de Administración.Cuad. Adm. Vol.23 no.41 Bogotá Editorial Print version.

- Carranza, Sabría, Tarso & Maltz (2004). Logística. Mejores Prácticas en Latinoamérica. México.
- Carrillo (2002). Análisis y administración financiera. Corcas Editores.
- Castillo (2001). Pensamiento Estratégico. Una perspectiva para los ejecutivos. Primera Edición. Editorial Pearson Educación. Argentina.
- Castillo F. (2001) Pensamiento estratégico. Una perspectiva para los ejecutivos. Primera Edición. Editorial Pearson Educación. Argentina. 2001. (p. 47)
- Carrillo S. (2015). Las mascotas y su cuidado, un renglón económico que ha cobrado protagonismo Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/mascotas-y-su-cuidado-renglon-economico-ha-ganado-importancia>
- Cecar, (2014) Corporación Universitaria del Caribe. Módulo de creación de Empresas. Sincelejo – Sucre.
- Cedetes.(2011) Centro para el desarrollo y evaluación de políticas y tecnologías en Salud Pública. Universidad del Valle. Cali. Colombia.
- Cali saludable (2015). Censo de Mascotas. Recuperado el 30 de 5 de 2015 a partir de: http://calisaludable.cali.gov.co/saludPublica/2012Zoonosis/Documento_Centro_de_Zoonosis_Final.pdf
- Chiavenato (2000). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.
- Departamento Administrativo de Planeación de Cali, (2015) Cali en Cifras 2015. Alcaldía Santiago de Cali.
- Departamento Administrativo de Planeación, (2012) Plan de desarrollo 2008-2011. Comuna 17. Alcaldía de Cali.

Departamento de humanidades. (2015). Período Neolítico - Domesticación de animales: *Pontificia Universidad Javeriana*. Recuperado de <http://pioneros.puj.edu.co/cronos/crono1/neolitico/domesticacion.htm>

Distribuciones Royca. (2016). Piscinas de pelotas. jpg. Recuperado de http://www.distribucionesroyca.com/piscinas_de_pelotas.htm

E Díaz de Castro, García, & Martín (2001). Administración y dirección - Hill Interamericana, Barcelona.

El Heraldo (2015) La vida de perros mueve millones. Recuperado de: <http://www.elheraldo.co/tendencias/la-vida-de-perros-mueve-millones-196275>

El País. (2015) Las mascotas y su cuidado, un renglón económico que ha cobrado protagonismo Recuperado el 17 de agosto de 2016 de: <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/mascotas-y-su-cuidado-renglon-economico-ha-ganado-importancia>

Estupiñán Gaitán, O. (2006). Análisis Financiero y de Gestión. ECoE Ediciones,.(p. 234)

Finanzas personales. (1 de 10 de 2014). Recuperado de ¿Cuánto cuesta mantener una mascota?: <http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-de-inversion/articulo/cuanto-cuesta-mantener-mascota/50896>

Fondo Emprender, (2014) Metodología para la implementación de buenas prácticas de formulación Fondo Emprender. Recuperado el 10 de agosto de 2016 de: <http://www.fondoemprender.com/DocsHerramientas/GUIA-BUENAS-PRACTICAS-DE-FORMULACION-FE-2014.pdf>.

Galles J. (2005). Fundamentos de análisis financiero: cómo interpretar y analizar los estados financieros. Primera Edición. Ediciones Granica. Norma.

Barcelona.

García, & Ramírez (2005). La importancia de la planeación financiera en la Elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *rev.fac.cienc.econ.*, Vol. XVIII (1), (p. 179-194)

Hall H (1977). *Organizaciones, estructura y proceso*. Editorial Prentice/Hall Internacional.

Hernández, J. L. (2005). *Análisis Financiero*. Perú. Recuperado a partir de: www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm.

Kotler (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. 1ra Edición, Prentice Hall

Kotler, (1999). *El Marketing. Como crear, ganar y dominar mercados*. 1 Edición. Editorial Paidós 1999 (p. 67)

Ledesma &. Gaona. (2010). *Plan de Mercadeo 2010-2011 Para la Empresa Jonh Kelly Jeans EU, para la comercialización de ropa de Caballero y Dama en el Mercado*. Cali. Universidad del Valle.

Malhotra. (1997) *Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico*. 2 Edición, Prentice Hall.

Méndez A, C.. (2003). *Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Bogotá.

Mercadeo y publicidad. (s.f.). *Marketing uno a uno o mercadeo relacional (1 a 1)*: Recuperado el 2 de junio de 2015 a partir de http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=6841&pageNum_Biblioteca=9&totalRows_Biblioteca=229&Tema=1&list=Ok

- Ministerio del Fomento. (2005). fomento España. La gestión por procesos:
Recuperado de <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541acde-55bf-4f01-b8fa-03269d1ed94d/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- Mintzberg (1991). Diseño de organizaciones eficientes. Editorial El Ateneo, Argentina.
- Miranda. M., (2006) Gestión de proyectos. Identificación, formulación y evaluación. Quinta Edición Bogotá. MM Editores.
- Noumair, D. A., & Shani, A. B. (2016). Investigación en Cambio y Desarrollo Organizacional (Vol. 1). Bradford Inglaterra: Esmerald gorup. (p. 2)
- Osorio (2005). Gestión financiera empresarial. Contexto y casos colombianos. Editorial Javeriana. Bogotá.
- Parques caninos.* (2016). Productos Agility para perros y parques caninos. jpg. Recuperado a partir de <http://www.parquescaninos.com/>
- Perdomo. (2003). Análisis e interpretación de estados financieros. Séptima edición. México. Editorial Pema.
- Porter, (1995). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECOSA.
- Revista Dinero.(2012) En Colombia ¡Los prefieren perros! Recuperado de: <http://www.dinero.com/pais/articulo/en-colombia-los-prefieren-perros/161464>
- Robbins, S. P. , & Judge, T. A. (2009). Comportamiento organizacional (Vol. 13). Mexico DF: Pearson Edcación. (p. 453)
- Rodríguez (2001). Gestión organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile: Santiago.

Rodríguez (2002). Administración moderna de personal: Fundamentos- GS.
México: Thompson.

Salazar (2010). Metodología de Formulación de Proyectos de Inversión. Proyecto Fortalecimiento de ONGs PERU Grupo Pachacamac / InWEnt / DED. Perú.

Salazar P. I. (2010). Guía práctica para la identificación, formulación y evaluación de proyectos. Colección Lecciones. Facultad de Administración. Editorial Universidad del Rosario. 2010.

Secretaría de Salud de Cali, (2004) Muestreo para determinar la población de caninos y felinos en el municipio de Santiago de Cali (p 10)

Slide share. (s.f.). Gestión de procesos. Recuperado el 4 de junio de 2015 a partir de elementos básicos de un proceso:
<http://es.slideshare.net/juanlarrota/conceptos-gestin-por-procesos>

Teorías Administrativas (2016) Teoría estructuralista. Recuperado el 20 de agosto de 2016 de: <http://teoriasadministrativass.blogspot.com.co/p/teoria-estructuralista.html>

Universidad Nacional de Colombia. (2012) estudio del mercado de medicamentos veterinarios y biológicos de uso pecuario en el primer nivel de la cadena de distribución (productor – importador). Facultad de Ciencias Económicas Centro de Investigaciones Para El Desarrollo – CID.

Urbano & Toledano. (2008) La invitación al emprendimiento. Una aproximación a la creación de empresas. Primera Edición. Editorial UOC. Barcelona.

Varela (2001). Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. Segunda Edición. Bogotá Editorial Prentice Hall (p. 9-12)

GLOSARIO

SPA PARA MASCOTAS: Es un establecimiento de salud que ofrece tratamientos, terapias o sistemas de relajación, utilizando como base principal el agua. Son establecimientos de ocio y salud, donde se utilizan terapias con agua, en las modalidades de piscinas, jacuzzis, hidromasajes, chorros y sauna sin que usen aguas medicinales, en cuyo caso se trataría de un balneario. Tienen piscina con agua caliente con diferentes boquillas para hidromasaje, con sistema de iluminación para cromoterapia y algunas, incorporan un sistema de inducción de fragancias para proveer aromaterapia en el agua. (Huber, 2013, p. 1)

MASCOTAS DOMÉSTICAS: Un animal de compañía se adapta al ambiente de un ser humano sin importar su naturaleza: se adhiere a un grupo, familia o sociedad, la cual le dota de todo lo necesario para su desarrollo.

En adaptabilidad y comportamiento, se dice que los perros y gatos como animales de compañía, superan a la mayoría. Su adaptabilidad ha ayudado al hombre en diversos ámbitos sociales, culturales y recreativos, como en su uso terapéutico en hospitales, como guías de personas ciegas, como apoyo policial, y en complicados rescates de personas. (Restrepo, 2008, p. 6)

ATENCIÓN PERSONALIZADA: La atención personalizada es la atención que implica un trato directo o personal entre un determinado trabajador y un determinado cliente, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de éste último. Brindar una atención personalizada nos permite hacerle saber al cliente que no lo tratamos como si fuera un cliente más, sino que tomamos en cuenta sus necesidades, gustos y preferencias particulares, lo cual a su vez nos permite hacerlo sentir valorado e importante, y hasta único y especial. (Casanova, 2006, p. 5)

ESTRÉS: La doctora en Ciencias Veterinarias de la UBA, Marina Snitcofsky, define

el estrés como "una respuesta fisiológica del organismo ante una situación desfavorable, que se manifiesta a través de cambios neuroendócrinos, inmunológicos y comportamentales, con el fin de lograr la adaptación del individuo a los cambios en el ambiente. El ser humano especula en su cabeza con cosas que lo cargan de pequeños momentos de estrés, Pero las mascotas sí tienen otro tipo de estrés y necesitan compañía y diversión, que muchas veces el dueño no le puede dar". (Snitcofsky, 2012, p. 15)

RELAJAMIENTO: La relajación debe considerarse nuestro estado natural que nos aporta fundamentalmente un profundo descanso, al mismo tiempo que nos ayuda a equilibrar el metabolismo, el ritmo cardíaco y la respiración. La relajación también nos libera de posibles tensiones, ya sean musculares o psicológicas que se van acumulando con el paso del tiempo. (Payne, 2005, p. 6)

MASAJES: es el conjunto de manipulaciones (Amasamientos, fricciones, presiones e impactos con un cierto ritmo e intensidad) realizadas en diversas partes del cuerpo con fines terapéuticos, deportivos o estéticos, ya sean de forma directa o refleja. (Fernández, 2000, p. 90)

ANEXOS

Anexo A. Formato de encuesta

A las siguientes preguntas escoja solo una respuesta y márkela con una (X)

¿Qué mascota tiene usted?

A. ___PERRO B. ___GATO

C. ___AVE D. ___ROEDOR

Si su jornada laboral es de 8 horas diarias o más, ¿usted dispone de tiempo para dedicarle el debido tiempo a su mascota en sus necesidades de cariño, deporte y alimentación?

A. ___SI B. ___NO

¿Su mascota se ha convertido en un integrante importante de su núcleo familiar que necesita atenciones en salud, deporte y alimentación?

A. ___SI B. ___NO

¿Sabe usted que las mascotas pueden llegar a sufrir estrés y volverse agresivos por el encierro en sus hogares?

A. ___SI B. ___NO

¿Le gustaría que su mascota estuviera entrenado y ejercitado?

A. ___SI B. ___NO

¿Ha escuchado alguna vez de un spa para mascotas?

A. ___SI B. ___NO

¿Conoce alguna entidad que brinde el servicio de recreación, relajamiento, alimentación y aseo para su mascota en un solo lugar?

A. ___SI B. ___NO

¿Tiene conocimiento de un spa para mascotas por su área de trabajo, hogar o algún lugar de la ciudad?

A. ___SI B. ___NO

¿Estaría dispuesto adquirir los servicios de un spa para su mascota?

A. ___SI B. ___NO

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de 2 secciones de entrenamiento personalizado para su mascota?

A. ___60.000 B. ___70.000

C. ___90.000 D. ___80.000

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de baño y corte para su mascota?

A. ___30.000 B. ___60.000

C. ___40.000 D. ___50.000

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de masajes relajantes anti-estrés para su mascota?

A. ___110.000 B. ___80.000

C. ___100.000 D. ___130.000

Gracias por aportar al desarrollo de proyectos académicos.