

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA GUARDERÍA DE MASCOTAS
(PERROS, GATOS Y AVES ORNAMENTALES) EN BARRANCABERMEJA**

**ANGELA HERNÁNDEZ
ARACELI RÍOS QUINTERO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA GUARDERÍA DE MASCOTAS
(PERROS, GATOS Y AVES ORNAMENTALES) EN BARRANCABERMEJA**

**ANGELA HERNÁNDEZ
ARACELI RÍOS QUINTERO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Directora
HILDEGARD SARMIENTO KLAPPER
Ingeniera Industrial
Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirnos y ayudarnos a cumplir con esta meta.

A nuestros familiares por el apoyo y los consejos que nos han dado la oportunidad para crecer en la Vida.

A los tutores de la Universidad por brindarnos la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos habilidades y destrezas para fomentar nuestro espíritu emprendedor.

Y a todos aquellos que aportaron para nuestra formación en este proceso de aprendizaje.

DEDICATORIA

A Dios primeramente le doy gracias por su infinita bondad, ya que me ha regalado el conocimiento y la sabiduría necesaria para poder realizar este proyecto y de la misma manera poder alcanzar mis metas y objetivos profesionales.

A mi familia quien me ha motivado para sacar adelante mis sueños, pero específicamente a mi padre Gilberto Ríos le doy infinitas gracias ya que él ha deseado lo mejor para mí y me ha enseñado que sin importar las circunstancias o las situaciones que nos rodea, estos no son impedimento para obtener lo que queremos y quiero lograr esos sueños que mis padres dejaron un día para darme lo mejor.

A mi esposo quien ha compartido conmigo todo este proceso y quien es la persona que ha estado de cerca apoyándome y dándome ánimos para seguir adelante.

A mi compañera Ángela quien es la persona con quien tuve el honor de trabajar en este proyecto y compartimos muchas experiencias vividas que serán de gran ayuda para nuestra etapa profesional; Dios la bendiga enormemente.

Este proyecto para mi es una muestra de superación, el cual refleja mi perseverancia y es grato saber la fuerza y determinación que podemos tener para alcanzar todo lo que queremos, a pesar que muchas personas no lo creían posible; lo cual me motivo más.

ARACELI RIOS QUINTERO

DEDICATORIA

A Dios por darme salud y las oportunidades para conseguir los medios que me permitieron culminar esta etapa de mi vida, la cual me permitirá seguir creciendo profesionalmente.

A mi familia por apoyarme durante toda la carrera, con sus consejos, por la motivación, por la perseverancia y la constancia que me han dado de ejemplo, a pesar de las situaciones difíciles, pero sobre todo por el amor que siempre me han demostrado.

A mi hijo Jhon Carlos Santiago Hernández y a mi esposo Roberto Vásquez, quienes me acompañaron de cerca durante este proceso, a quienes agradezco mucho su apoyo.

A mi compañera Araceli Ríos Quintero, quien fue un apoyo fundamental para cumplir con las metas académicas, sin ella tal vez no habría podido culminar el programa académico en el tiempo previsto. A mis profesores por impulsar el desarrollo de mi formación personal y profesional; y a todas las personas que participaron al cumplimiento de esta meta.

ANGELA HERNANDEZ

CONTENIDO

		Pág.
	INTRODUCCIÓN	23
1	GENERALIDADES	24
1.1	PANORAMA DEL SECTOR.	24
1.2	CONTEXTO GEOGRÁFICO	25
1.3	ASPECTOS LEGALES	27
2	ESTUDIO DE MERCADOS	29
2.1	OBJETIVOS	29
2.1.1	Objetivo General.	29
2.1.2	Específicos.	29
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	30
2.2.1	Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio	30
2.2.2	Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	31
2.3	MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	32
2.3.1	Mercado potencial	32
2.3.2	Mercado objetivo	32
2.4	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	33
2.4.1	La demanda	33
2.4.1.1	Descripción del problema de investigación de mercados .	33
2.4.1.2	Necesidades de información	34
2.4.1.3	Ficha Técnica	34
2.4.2	Tabulación, presentación y análisis de resultados	38
2.4.3	Estimación de la demanda	57
2.4.4	Proyección de la demanda.	59
2.5	OFERTA O COMPETENCIA	60
2.5.4	Análisis de la Situación actual de la competencia	60
2.6	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	61
2.7	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN (de su producto/servicio)	62

2.7.1	Estructura de los canales actuales	62
2.7.2	Ventajas y desventajas de los canales actuales	62
2.7.3	Selección de los canales de comercialización	62
2.8	PRECIO	62
2.8.1	Análisis de precios de la competencia	63
2.8.2	Estrategias de fijación de precios.	63
2.9	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	64
2.9.1	Objetivos (Informar, Persuadir, Recordar)	64
2.9.2	Logotipo (Explicado)	64
2.9.3	Slogan (Explicado)	65
2.9.4	Análisis de medios	65
2.9.5	Selección de medios	66
2.9.6	Estrategias Publicitarias	66
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción	67
2.9.7.1	De lanzamiento	67
2.9.7.2	De operación	68
3	ESTUDIO TÉCNICO	69
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	69
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto.	69
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	69
3.1.2.1	El tamaño del proyecto y la demanda	69
3.1.2.2	El tamaño del proyecto y los suministro e insumos	70
3.1.2.3	El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos,	70
3.1.2.4	El tamaño del proyecto y la localización,	70
3.1.2.5	El tamaño y el financiamiento	70
3.1.3	Capacidad del proyecto	70
3.1.3.1	Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio	70
3.1.3.2	Capacidad instalada	71
3.1.3.3	Capacidad utilizada y proyectada.	72
3.2	LOCALIZACIÓN	73
3.2.1	Macro localización (Geográfica)	73

3.2.2	Micro localización	74
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO)	78
3.3.1	Ficha técnica del producto – POR LÍNEA DE PRODUCTO O SERVICIO	78
3.3.2	Descripción técnica del proceso	79
3.3.3	Diagrama de operación, proceso y procedimiento,	81
3.3.4	Control de calidad	82
3.3.5	Recursos	83
3.3.5.1	Recurso humano	83
3.3.5.2	Recurso físico	83
3.3.5.3	Recurso de insumos	85
3.3.6	Análisis de Proveedores	86
3.3.7	Distribución de planta.	87
4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	88
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	88
4.2	CULTURA ORGANIZACIONAL	89
4.2.1	Visión	89
4.2.2	Misión	89
4.2.3	Objetivos	90
4.2.4	Políticas	90
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	92
4.3.1	Organigrama	92
4.3.2	Descripción y perfil de cargos	93
4.3.3	Asignación salarial	107
5	ESTUDIO FINANCIERO	109
5.1	INVERSIONES	109
5.1.1	Inversión Fija	109
5.1.1.1	Terreno	109
5.1.1.2	Construcción	109
5.1.1.3	Maquinaria y equipo	109
5.1.1.4	Muebles y enseres	110

5.1.1.5	Equipo de oficina	111
5.1.1.6	Herramientas	111
5.1.1.7	Total de inversión fija	112
5.1.2	Inversión diferida	112
5.1.3	Inversión de capital de trabajo	112
5.1.3.1	Costos de producción	113
5.1.3.1.1	Mano obra directa	113
5.1.3.1.2	Costos indirectos fabricación	114
5.1.3.1.3	Total costos de producción y/o del servicio	116
5.1.3.2	Gastos de administración y ventas	116
5.1.3.3	Gastos Financieros (Intereses)	119
5.1.3.4	Total Capital de trabajo.	119
5.1.4	Inversión total	120
5.1.5	Fuentes de financiación	120
5.2	COSTOS Y GASTOS	121
5.2.1	Costos y gastos fijos.	121
5.2.2	Costos y gastos variables.	122
5.2.3	Costo y gasto total unitario.	123
5.3	PRECIO DE VENTA	123
5.4	PROYECCIONES FINANCIERAS	124
5.4.1	EGRESOS	124
5.4.2	INGRESOS	125
5.5	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	126
5.5.1	Estado de Resultados Proyectados a 5 años	126
5.5.2	Flujo de Caja Proyectado	127
5.5.3	Balance General inicial y proyectado	128
6	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	130
6.1	EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES	130
6.2	EVALUACIÓN AMBIENTAL	130
6.2.1	Matriz de evaluación de impactos	130
6.3	EVALUACIÓN FINANCIERA	132

6.3.1	Valor presente neto	132
6.3.2	Tasa Interna Retorno TIR.	133
6.3.3	Período de recuperación.	133
6.3.4	Análisis de las Razones Financieras	134
6.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	136
7	CONCLUSIONES	137
	BIBLIOGRAFÍA	138

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 1	Ficha técnica de la demanda	34
Cuadro 2	Estratos Socio – económicos	37
Cuadro 3	Hogares con mascotas	38
Cuadro 4	Tipos de mascotas en la vivienda	39
Cuadro 5	Tiempo de convivencia de las mascotas	40
Cuadro 6	El sexo de la mascota	41
Cuadro 7	Numero de mascotas en el hogar	42
Cuadro 8	Disponibilidad en adquirir el servicio de cuidado o guardería	43
Cuadro 9	Responsable del cuidado de la mascota	44
Cuadro 10	Calidad del servicio en la guardería	45
Cuadro 11	Utilización del servicio de guardería	46
Cuadro 12	Visitas al veterinario	47
Cuadro 13	Frecuencia de visitas al veterinario	48
Cuadro 14	La calidad del servicio en las veterinarias	49
Cuadro 15	Uso del servicio de embellecimiento	50
Cuadro 16	Frecuencia de utilización del servicio de embellecimiento de la mascota	51
Cuadro 17	La calidad del servicio del embellecimiento	52
Cuadro 18	Conocimiento de sitios de adiestramiento de mascotas en Barrancabermeja	53
Cuadro 19	Adiestramiento de la mascota	54

Cuadro 20	Posible utilización del servicio de adiestramiento	55
Cuadro 21	Disponibilidad de adquirir los servicios ofrecidos	56
Cuadro 22	Estimación demanda guardería	57
Cuadro 23	Estimación demanda veterinario	58
Cuadro 24	Estimación demanda embellecimiento	58
Cuadro 25	Estimación demanda adiestramiento	59
Cuadro 26	Estratos de Barrancabermeja	59
Cuadro 27	Proyección de los posibles servicios	60
Cuadro 28	Precio por servicio competencia	63
Cuadro 29	Posibles precios de los servicios ofrecidos	63
Cuadro 30	Presupuesto de lanzamiento	67
Cuadro 31	Presupuesto de publicidad de operación y mantenimiento	67
Cuadro 32	Calculo de jornada laboral	71
Cuadro 33	Capacidad de proyecto para guardería	72
Cuadro 34	Capacidad de proyecto para veterinaria	73
Cuadro 35	Capacidad del proyecto para embellecimiento	73
Cuadro 36	Capacidad del proyecto para adiestramiento	73
Cuadro 37	Determinación de la ubicación de HOUSE PETS	77
Cuadro 38	Ficha técnica del producto	78
Cuadro 39	Mano de obra del proyecto	83
Cuadro 40	Equipos	83
Cuadro 41	Equipos de cómputo y oficina	84
Cuadro 42	Muebles y enseres	84
Cuadro 43	Herramientas	84

Cuadro 44	Recursos de insumos	85
Cuadro 45	Proveedores	86
Cuadro 46	Distribución de la guardería	87
Cuadro 47	Descripción del cargo Director	93
Cuadro 48	Perfil del cargo Director	94
Cuadro 49	Descripción del cargo Secretaria Auxiliar Contable	95
Cuadro 50	Perfil del cargo Secretaria Auxiliar Contable	96
Cuadro 51	Descripción del cargo de Cajera	97
Cuadro 52	Perfil del cargo de Cajera	97
Cuadro 53	Descripción del cargo Auxiliar de Servicios Generales	98
Cuadro 54	Perfil del cargo Auxiliar de Servicios Generales	99
Cuadro 55	Descripción del Veterinario	100
Cuadro 56	Perfil del cargo de veterinario	101
Cuadro 57	Descripción del cargo Cuidador-Adiestrador	102
Cuadro 58	Perfil del cargo Cuidador-Adiestrador	103
Cuadro 59	Descripción del cargo de peluquero y aseo de mascotas	104
Cuadro 60	Perfil del cargo de peluquero y aseo de mascotas	105
Cuadro 61	Descripción del cargo Contador	106
Cuadro 62	Perfil del cargo Contador	106
Cuadro 63	Asignación salarial	107
Cuadro 64	Factor prestacional	108
Cuadro 65	Aportes parafiscales	108
Cuadro 66	Inversión en maquinaria y equipos	110
Cuadro 67	Inversión en muebles y enseres	110

Cuadro 68	Equipos de oficina	111
Cuadro 69	Herramientas	111
Cuadro 70	Total inversión fija	112
Cuadro 71	Inversión diferida	112
Cuadro 72	Costo de mano de obra directa	113
Cuadro 73	Insumos	114
Cuadro 74	Depreciación de maquinaria y equipos y herramientas	115
Cuadro 75	Mantenimiento de maquinaria y equipos y herramientas	115
Cuadro 76	Seguros	115
Cuadro 77	Costos indirectos de prestación del servicio	116
Cuadro 78	Total costos de prestación del servicio	116
Cuadro 79	Nomina administrativa	117
Cuadro 80	Depreciación de muebles y enseres y equipo de oficina	117
Cuadro 81	Amortización de diferidos	118
Cuadro 82	Mantenimiento administrativo	118
Cuadro 83	Seguros administrativos	118
Cuadro 84	Gastos generales	118
Cuadro 85	Gastos de administración y ventas	119
Cuadro 86	Gastos financieros	119
Cuadro 87	Capital de trabajo	120
Cuadro 88	Inversión total	120
Cuadro 89	Fuentes de financiación	120
Cuadro 90	Amortización del crédito	121
Cuadro 91	Costos fijos	122

Cuadro 92	Costos variables	123
Cuadro 93	Costos totales unitarios	123
Cuadro 94	Proyección de costos del servicio a 5 años	125
Cuadro 95	Proyección de gastos de administración y ventas a 5 años	125
Cuadro 96	Proyección de gastos financieros a 5 años	125
Cuadro 97	Proyección de ingresos a 5 años	125
Cuadro 98	Estado de resultado proyectado a 5 años	127
Cuadro 99	Flujo de Caja Proyectado	127
Cuadro 100	Balance General a 5 años	129
Cuadro 101	Matriz de impacto	131
Cuadro 102	Valor Presente Neto	132
Cuadro 103	Periodo de Recuperación	133
Cuadro 104	Razón Corriente	134
Cuadro 105	Razón de Endeudamiento	135
Cuadro 106	Rotación activos totales	135
Cuadro 107	Margen Bruto de Ganancia	136

LISTA DE GRÁFICOS

		Pág.
Gráfico 1	Estratos Socio – económicos	37
Gráfico 2	Hogares con mascotas	38
Gráfico 3	Tipos de mascotas en la vivienda	39
Gráfico 4	Tiempo de convivencia de las mascotas con sus dueños	40
Gráfico 5	El sexo de la mascota	41
Gráfico 6	Numero de mascotas en el hogar	42
Gráfico 7	Disponibilidad en adquirir el servicio de cuidado o guardería	43
Gráfico 8	Responsable del cuidado de la mascota	44
Gráfico 9	La calidad del servicio en la guardería	45
Gráfico 10	Utilización del servicio	46
Gráfico 11	Visitas al veterinario	47
Gráfico 12	Frecuencia de visitas al veterinario	48
Gráfico 13	La calidad de servicios en las veterinarias	49
Gráfico 14	Uso del servicio de embellecimiento	50
Gráfico 15	Frecuencia en la cual lleva a la mascota a embellecimiento	51
Gráfico 16	La calidad de servicio del embellecimiento	52
Gráfico 17	Conocimiento de sitios de adiestramiento en Barrancabermeja	53
Gráfico 18	Interés en adiestrar a la mascota	54
Gráfico 19	Frecuencia de la posible utilización del servicio	55
Gráfico 20	Disponibilidad de adquirir los servicios ofrecidos	56
Gráfico 21	Organigrama de la guardería	92

LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
Imagen 1 Canales de comercialización	62
Imagen 2 Logotipo	64
Imagen 3 Diagrama de flujo solicitud de servicio	81
Imagen 4 Plano	87

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA GUARDERIA DE MASCOTAS (PERROS, GATOS Y AVES ORNAMENTALES) EN BARRANCABERMEJA*

AUTORES: ANGELA HERNANDEZ
ARACELI RIOS QUINTERO

PALABRAS CLAVES: Guardería, mascotas atención,

DESCRIPCIÓN:

Los dueños de las mascotas trabajan o estudian todo el día y deben dejar a sus animalitos en manos de terceras personas, las cuales generalmente no reúnen las condiciones de salubridad, organización, comodidad, y debe recurrir a buscar guardería para sus mascotas.

El objetivo del proyecto, es la realización de un estudio de factibilidad para el montaje de una guardería para mascotas en el municipio de Barrancabermeja – Santander. El estudio de mercados, indica que existe una alta demanda interesada en contratar el servicio, en el estudio técnico vemos que es viable, al contar con los recursos necesarios para su operación. Se iniciará con 78.624 en los diferentes servicios que prestará la guardería tales como: (guardería, veterinaria, embellecimiento y adiestramiento), que equivalen al 50% de la capacidad instalada.

El proyecto generará inicialmente como mínimo diez empleos directos y uno indirecto.

Desde el punto de vista de evaluación económica los resultados fueron favorables con: un valor presente neto - VPN de \$236.510.779 y la Tasa Interna de Retorno -TIR del 92 %, anual siendo positivos, denotando la viabilidad del proyecto, le recuperación de la inversión es al cabo de un año y cuatro meses aproximadamente concluyendo que el proyecto es rentable.

Para obtener el punto de equilibrio se deben contratar 8.737 servicios, estos son el promedio de todos los servicios a prestar en la Guardería.

* *Proyecto de grado.*

** *Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Directora: Hidegard Sarmiento Klapper*

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A PET CARE (DOGS, CATS AND BIRDS ORNAMENTALES) in Barrancabermeja *

AUTHORS: ANGELA HERNANDEZ
ARACELI RIOS QUINTERO

KEYWORDS: childcare, pet care,

DESCRIPTION:

The owners of the pets work or study the whole day and must stop to his little animals in hands of third persons, which generally do not assemble the conditions of health, organization, comfort, and it must resort to looking for day-care center for his pets.

The aim of the project, it is the accomplishment of a study of feasibility for the assembly of a day-care center for pets in Barrancabermeja's city - Santander. The study of markets, it indicates that a high demand exists interested in contracting the service, in the technical study we see that it is viable, on having possessed the resources necessary for his operation. It will begin with 78.624 in the different services that the day-care center will give fell like: (day-care center, veterinary, embellishment and training), that are equivalent to 50 % of installed capacity.

The project will generate initially as minimum ten direct employments and indirect one.

From the point of view of economic evaluation the results were favorable with: a present clear value - VPN of 236.510.779 \$ and the Rate Hospitalizes of Return-TIR of 92 %, annual being positives, denoting the viability of the project, him recovery of the investment is after a year and four months approximately concluding that the project is profitable.

To obtain the point of balance 8.737 services must be contracted, these are the average of all the services to being big enough in the Day-care center.

* Graduation project.

** Santander Industrial University, Institute of Regional Outreach and Distance Education. Business management. Director:

INTRODUCCIÓN

Los animales y en especial las mascotas han tendido gran importancia en nuestras vidas, se han desarrollado paulatinamente con el ser humano, hoy en día las mascotas son parte vital de la vida humana

Pero al mismo tiempo que se han vuelto más importantes para el ser humano también se descubren necesidades que se deben satisfacer para poder tenerlas en buenas condiciones de cuidado. Hoy en día tener una mascota puede resultar beneficioso para muchas personas pero también puede resultar un poco incómodo cuando se debe hacer un viaje o hay que dejarlas algunos tiempos solos sin algún cuidador. Es aquí en donde se requiere una institución especializada en el cuidado de las mascotas para que los dueños de las mismas puedan desarrollar sus actividades sin el temor de un accidente o de una pérdida.

Para desarrollar el proyecto de creación de una guardería de mascotas y lograr que se establezca en el municipio de Barrancabermeja Santander, se debe tener presente el desarrollo de cinco estudios que son de vital importancia.

Se desarrolló un estudio de mercados donde el objetivo general de la investigación fue conocer la oportunidad en el mercado que tiene la guardería de mascotas.

El estudio técnico se dividió en la delimitación del tamaño óptimo de la guardería, localización de la misma y los aspectos técnicos de la prestación del servicio.

El estudio administrativo mostro la forma de constitución de la guardería de mascotas, los objetivos, el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales.

El estudio financiero: el cual se basó en los criterios de rentabilidad. Es una de las claves para éxito de una empresa un buen análisis financiero aquí se determinó si idea es rentable o no. Para saberlo se tienen tres presupuestos: ventas, inversión, gastos. Por último se comprobó con la evaluación económica la decisión de inversión Pues base fundamental para el inversionista. Esta parte describe los métodos actuales de la evaluación, que toman en cuenta el dinero, como son la tasa interna de retorno y el valor presente neto, que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo.

1. GENERALIDADES

1.1. PANORAMA DEL SECTOR

A nivel internacional la Sociedad Mundial para la Protección Animal, existe para hacer frente a la crueldad hacia los animales alrededor del mundo. Trabajan directamente con los animales, y con personas y organizaciones que pueden asegurar que ellos sean tratados con compasión y respeto.

Con el apoyo de comunidad, trabajan en campañas para tratar efectivamente los problemas de bienestar animal más grandes del mundo. Generando cambios duraderos al ayudar a las personas a entender la gran importancia del bienestar animal.

Animar a las naciones a comprometerse con prácticas benévolas con los animales, crear los argumentos científicos para lograr un mejor trato para los animales, mejoran las vidas de los animales y evitan la crueldad hacia ellos, trabajando directamente con las comunidades y los dueños. El trabajo de campo con aliados locales, permite tener un mayor efecto y estar activos en más de 50 países.

A nivel nacional la SOCIEDAD PROTECTORA DE ANIMALES DE COLOMBIA – SPAC, es una Organización sin ánimo de lucro fundada en 1928. Se dedica primordialmente a la protección de animales de compañía (perros y gatos) abandonados, maltratados, heridos y enfermos. Fomenta conciencia contra el abandono, enseña a la comunidad sobre los cuidados hacia su mascota y ayuda a frenar el ciclo trágico de reproducción a través de programas de esterilización.

A nivel local se está trabajando en la defensa, protección y reubicación del animal desprotegido y maltratado, en algunos lugares hay buen acceso al cuidado veterinario. Pero la mejor manera de mantener a las mascotas saludables es satisfacer sus necesidades de bienestar de forma consistente, desde el interior

del hogar que al adoptarlo se comprometió a cuidarlo.¹

El bienestar animal se puede medir con la siguiente lista de control para juzgar si un animal está tan contento y saludable como sea posible. Las cinco libertades deben ser satisfechas -un animal bien alimentado aún podría sufrir si está con demasiado frío. El animal doméstico debe estar:

- Libre de hambre y sed.
- Libre de incomodidad.
- Libre de dolor, lesiones y enfermedades.
- Libre de miedo y dolor.
- Libre para expresar comportamiento normal.

Este punto final significa que se deben entender las necesidades de comportamiento de las mascotas y darles la oportunidad de expresarlas.

1.2. CONTEXTO GEOGRÁFICO

Barrancabermeja ofrece para este proyecto los siguientes factores de crecimiento de la ciudad, en la cual se desarrollarán los siguientes megaproyectos:

Una empresa multinacional europea, de origen suizo, con sede en Colombia conocida como Trafigura Impala, inició la construcción de un moderno Muelle Multimodal con sede en la ciudad de Barrancabermeja. La mega obra le permitirá a Colombia, a partir del 2.015, cuando se construya la primera fase del proyecto, exportar e importar productos y tener una capacidad para mover anualmente por el río Magdalena 1.5 millón de toneladas de carga seca y más de 30 millones de barriles de hidrocarburos.

Será un puerto privado de uso público debido a que cualquier exportador o importador podrá hacer uso de las instalaciones que estarán ubicadas en la zona norte de Barrancabermeja, lugar donde desembocará la Gran Vía Yuma que a si mismo se interconectará con el puente Barrancabermeja-Yondó. La empresa

¹VANGUARDIA LIBERAL - [EN LINEA] CONSULTADO: [18 de Abril de 2014]. Disponible en www.vanguardia.com/historico

indicó que la etapa inicial contará con una inversión de \$ 90 millones de dólares, pero el proyecto alcanzará los \$250 millones de dólares.²

Según se ha podido establecer el nuevo puerto de Barrancabermeja contará con amplias instalaciones en el que se podrán almacenar unos 720.000 barriles de hidrocarburos y 130.000 toneladas de carbón. Además se tiene prevista la construcción de dos silos para almacenar granos, contenedores y carga general.

Asimismo el Gobierno Nacional contrató por \$1,7 billones el proyecto vial Bucaramanga – Barrancabermeja – Yondó con el que se mejorará la conectividad de Santander con Antioquia, y facilitará la integración con el río Magdalena; la firma del contrato estuvo liderada por el Presidente de la República, quien se refirió al proyecto como uno de los más esperados por los santandereanos. El Mandatario aseguró que con este proyecto se va a desembotellar al Departamento de Santander, que no tiene vías de comunicación para conectarse con Colombia y el resto del mundo.

Las obras que se realizarán contemplan la construcción de 30,08 kilómetros de doble calzada (proyecto Gran Vía Yuma), 75 km de segunda calzada, 20 km de calzada sencilla nueva, y el mejoramiento y rehabilitación de 53,17 km más. La Ministra de Transporte, explicó que con el proyecto Bucaramanga – Barrancabermeja – Yondó, fomentará el multimodalismo y conectará con los nuevos puertos, además de incrementar la presencia del Estado y generarán 5.000 nuevos empleos en los Departamentos beneficiados.

De igual forma en el mes de junio de 2015 comenzaron las obras del contrato para la recuperación de la navegabilidad del río Magdalena, que es ejecutado por el consorcio Navelena con inversiones por \$2,5 billones, este día iniciaron las obras de dragado y mantenimiento, posteriormente comenzarán los trabajos de encauzamiento, se Indicó también que la recuperación del Magdalena es una apuesta por el transporte multimodal en el país que permitirá integrar las obras de infraestructura en las que invierte el Gobierno con el Río.

En junio de 2015, inició el dragado para remover materiales y sedimentos en el río, entre Barranquilla y Barrancabermeja (630 kilómetros), mientras que los trabajos

² El frente - [EN LINEA] CONSULTADO: [15 de mayo de 2014] DISPONIBLE EN <http://www.elfrente.com.co>

en el tramo Barrancabermeja - La Dorada comenzarían en el año 2016³

Durante periodo se generaran empleo para personal local y foráneo que trae consigo la cultura ciudadana de cuidar y querer a sus mascotas.

1.3. ASPECTOS LEGALES

El proyecto se ubica dentro de las normas legales establecidas que regulen las actividades relacionadas con la creación de una guardería de mascotas (perros, gatos y aves ornamentales) en Barrancabermeja

- PROTOCOLO 9 DE 2007 *“Atención de animales domésticos heridos o maltratados”*.
- ACUERDO MUNICIPAL No. 49 DE 2003 *“Prohibición del sacrificio de especies mayores”*.
- LEY 746 DE 2002 *“Tenencia y registro de perros potencialmente peligrosos”*.
- LEY 84 DE 1989, *“Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia.”*
- CODIGO NACIONAL DE TRANSITO, Artículo 97°. Movilización de animales
- LEY 590 DE 2000 *“Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa”*.
- LEY 905 DE 2004 *“Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”*.

³El Espectador - [EN LINEA] CONSULTADO: [21 de agosto de 2015] DISPONIBLE EN <http://www.elespectador.com/noticias/nacional>

- LEY 1014 DE 2006 “Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1192 de 2009 De fomento a la cultura del emprendimiento”.
- LEY 1429 DE 2010 “ Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo”.
- ARTÍCULO 35 CODIGO DE COMERCIO “Control de la Homonimia”
- DECRETO No. 2150 de 1995 CAPITULO III “Licencias de Funcionamiento”
- DECRETOS 2460 del 07 de NOVIEMBRE 2013 “inscripción en el Registro Único Tributario y posterior asignación del Número de Identificación Tributaria, NIT”
- ARTÍCULO 19 y 31 del CÓDIGO de COMERCIO “Matricula Mercantil”
- ARTÍCULO 32º. LEY 14 DE 1983: “El Impuesto de Industria y Comercio Municipal”
- LEY 9ª DE 1979 “Cumplir con las condiciones sanitarias establecidas por la Ley”

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1. OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General Realizar un estudio de mercados, considerando el análisis de las variables del entorno (internas y externas), que permitan identificar las características de la demanda, la oferta, el precio, los canales de comercialización, la publicidad, y la promoción para determinar la creación de una guardería de mascotas en Barrancabermeja.

2.1.2 Específicos.

- Definir en el servicio que se presta en una guardería de mascotas, mediante la investigación, conociendo el enfoque principal del mismo, en busca de la identificación de una necesidad en el mercado.
- Determinar la demanda potencial y objetivo del proyecto, considerando variables pertinentes, como el número de clientes, el precio promedio del servicio y el número de veces contratado, para tener una mejor visión en la entrada al mercado.
- Establecer estrategias de precios y calidad, fundamentadas en las condiciones del servicio, del mercado y de la estructura de precios, que garanticen la rentabilidad del proyecto.
- Definir canales de distribución, apropiados para este tipo de servicio, de manera que se ajusten a la guardería de mascotas y al cliente.
- Identificar la actual oferta de guarderías de mascotas en la ciudad de Barrancabermeja, con el fin de determinar la viabilidad del proyecto.
- Definir estrategias de publicidad y promoción, ajustadas al perfil de las necesidades de los potenciales clientes.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del servicio El servicio de guardería para mascotas, consiste en brindar a los habitantes de la ciudad de Barrancabermeja, que consideran a sus mascotas un miembro más de la familia un servicio con el cual puedan estar tranquilos, debido a que la guardería se hace cargo de su mascota el tiempo que lo requiera, ofreciendo un ambiente seguro y adecuado para la estadía del animal, en un cómodo entorno en el cual se sentirá como en casa.

En cuanto a las ventajas que ofrecerá la guardería respecto a los servicios ya existentes se tienen, los horarios de prestación del servicio, instalaciones, vigilancia por parte del dueño y cuidado médico.

Adicionalmente se prestarán los siguientes servicios:

- Paseos matutinos y/o vespertinos
- Esparcimiento
- Servicios veterinarios
- Adiestramiento
- Acicalamiento
- Alimentación

En la Guardería lo más importante es el bienestar de la mascota, la cual es un miembro más de la familia.

Las siguientes son las razas de perros, machos y hembras que se recibirán en la guardería:

- Mestizos
- Affenpinscher
- Terrier
- Bóxer
- Bulldog
- Chihuahueño
- Chow Chow
- Cocker spaniel
- Dálmata
- Fox terrier
- Golden retriever
- Pastor alemán
- Pekinés
- Pinscher
- Beagle
- San Bernardo

- Schnauzer
- Shar Pei

Las siguientes son las razas de gatos, machos y hembras que se recibirán en la guardería:

- Gato común
- Siamés
- Persa
- Gato Absinio
- Balines
- Botball Japonés
- Angola
- Maine Coon
- Gato Chartreux
- Turco Angora
- Himalayo
- Manx
- Siberiano

Las siguientes son las razas de aves ornamentales, machos y hembras que se recibirán en la guardería:

- Canario
- Perico
- Guacamaya
- Loro
- Cotorra
- Aves Cantoras

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia Los siguientes son los aspectos diferenciadores con respecto a la competencia:

- Jornadas de Servicio, diurnas, nocturnas, fines de semana y fines de semana con puente festivo.
- La mascota no estará encerrada, disfrutará de zonas de esparcimiento y recreación, con cuidadores que lo atenderán en todo momento.
- Durante la estancia de la mascota en la guardería el dueño podrá mantener contacto con el cuidador, y si lo requiere, se enviarán fotografías de la mascota para que pueda comprobar que se encuentra en buenas condiciones.
- Debido a que algunos de los cuidadores estudiantes de veterinaria, la guardería se hará cargo de animales convalecientes, sin enfermedades

infectocontagiosas, a los cuales se les administrará la medicación prescrita y se le realizarán las curas necesarias, para su total recuperación.

- Servicio de adiestramiento para la mascota
- Un Club de mascotas que se encontrara disponible en página web, esto con el fin de que los animales atendidos tengan una información general en este medio, para de esta forma los dueños de los animales tengan conocimiento de las razas que se han albergado en la guardería, para dado el caso requieran aparear a su mascota.
- Se dispondrá de un Sistema Integrado de Gestión de la Calidad y el Medio Ambiente en conformidad con los requisitos de las Normas ISO 9001:2008 e 14001:2004, aproximadamente a los cinco años de funcionamiento de la Guardería.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial El mercado potencial identificado para este proyecto se encuentra en los hogares de la Ciudad de Barrancabermeja, los corregimientos El Centro y El Llanito y el Municipio vecino de Yondó, Antioquía; que tengan mascotas deseen para ellas la mejor calidad de vida posible.

2.3.2 Mercado objetivo La población objetivo identificada corresponden a 7.347 hogares del estrato 4, y 685 hogares del estrato 5, de la ciudad de Barrancabermeja, esta información de acuerdo con un estudio realizado por la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P., con fecha 30 de abril de 2013⁴.

Los cuales son escogidos por considerar que pertenecen a estratos de clase media que tienen la capacidad económica para pagar los servicios de guardería que ofrecerá esta empresa.

Debido a que los ingresos promedio mensuales les permiten costear este gasto,

⁴ SUSCRIPTORES POR USO Y ESTRATO SUBGERENCIA COMERCIAL AÑOS 2005 A 2013, *Aguas de Barrancabermeja S.A E.S.P [EN LINEA]* Consultado: [10 de Noviembre de 2014]. DISPONIBLE EN <http://www.aguasdebarrancabermeja.gov.co/index.php/informes-pormenorizados>

que por influencia de personas foráneas o por amor a los animales han decidido adoptar una mascota, a la que quieren tener en las mejores condiciones posibles.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados Para algunas personas, su mascota es su única compañía; otras las adquieren para complacer a los niños o por su amor a los animales. Lo cierto es que las mascotas se vuelven parte de la familia y la mayoría de quienes las tienen, las aman tanto como a un ser humano.

A la hora de adquirir o adoptar una mascota es necesario tener en cuenta algunas recomendaciones, tales como, evaluar el estilo de vida de las personas para encontrar un animal que se adapte a ellas, también se propone adoptar en lugar de comprar la mascota y tener todos los cuidados que ésta requiere, como cumplir su ciclo de vacunación, hacerle los controles pertinentes y ser consciente de que un animal en casa es una responsabilidad para toda la vida.

Además, se debe tener en cuenta que la compañía de un animal casero también implica costos, se debe tener presente el costo de las vacunas y la desparasitación; el cuidado externo si se requiere, las consultas médicas, y otros gastos no previstos. Pero estos gastos valen la pena. Hacen a las personas mejores personas de lo que eran, porque están más pendientes de los demás.

Durante los últimos años en lo que tiene que ver con la tenencia de mascotas ha aumentado considerablemente en Barrancabermeja, evidenciando falencias en lo que tiene que ver con los centros de atención para mascotas, ya que la mayoría de estos sitios son clínicas veterinarias que se comprometen con la tenencia de la mascota mientras está enferma o en tratamiento médico, en estos lugares la concentración de estos animales es considerable y en la mayoría de los casos el animalito está encerrado en una jaula.

De acuerdo con la tendencia, el crecimiento de la población, la responsabilidad, el amor que sienten los dueños de las mascotas y previendo como satisfacer las necesidades de los hogares con mascotas; se requiere conocer el verdadero

mercado potencial al cual la guardería de mascotas pueda ofrecer sus servicios, en la ciudad de Barrancabermeja, por lo anterior es necesario realizar una investigación de mercados para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el servicio, dentro del espacio definido; para identificar los gustos y preferencias, cantidades de consumo, si el servicio se adapta a las necesidades reales, de los posibles clientes; conocer la competencia directa e indirecta y los principales competidores.

Finalmente, el estudio de mercado suministrará la información acerca del precio apropiado para colocar el servicio y competir en el mercado, o bien asignar nuevos precios por razones justificadas; y si la decisión de crear una guardería para mascotas en Barrancabermeja es rentable o no.

2.4.1.2 Necesidades de información Para el desarrollo de este proyecto la prioridad es:

- Conocer las preferencias de las personas dueñas de mascotas,
- Cuantificar las necesidades de los servicios que serán ofrecidos en la guardería.
- Saber cuántos animales según su especie (perros, gatos, loros) poseen los hogares.
- Estructurar el servicio
- Determinar la demanda.

2.4.1.3 Ficha Técnica

Cuadro 1. Ficha Técnica

<p>Tipo de investigación</p>	<p>Analítico. Se realizó el análisis de cada uno de los datos obtenidos en la encuesta realizada, con lo cual se puede establecer las necesidades de los servicios en la comunidad encuestada.</p> <p>Deductivo: de acuerdo con la encuesta realizada se puede deducir la cantidad y la calidad de los servicios requeridos.</p>
------------------------------	--

Método de Investigación	Análisis y Síntesis.
Fuentes de información	<p>Fuentes primarias: aplicación de encuestas a futuros clientes para conocer sus opiniones y apreciación sobre la Creación de la Guardería de Mascotas.</p> <p>Fuentes secundaria: Se consultó en las páginas web del Departamento Nacional de Estadísticas (DANE), Barrancabermeja en Línea.</p> <p>Además se obtuvo información en libros y trabajos de grado relacionados con el tema.</p>
Técnicas de instrumentos información	Encuesta.
Instrumento	El cuestionario, con preguntas cerradas dirigidas a padres de los estratos 4 y 5 de la ciudad de Barrancabermeja.
Modo de Aplicación	Directa y selección aleatoria.
Definición de la Población	<p>Elemento muestral, población objetivo, correspondiente a los hogares ubicados en los estratos 4 y 5 de la Ciudad de Barrancabermeja.</p> <p>Los 7.347 hogares del estrato 4, y 685 hogares del estrato 5, esta información de acuerdo con un estudio realizado por la Empresa Aguas de Barrancabermeja S.A. E.S.P., con fecha 30 de abril de 2013.</p>

Proceso de Muestreo	<p>Fórmula:</p> $n = \frac{N (p \times q) Z^2}{Z^2 (p \times q) + e^2 (N - 1)}$ <p>Donde:</p> <p>N = Población 3.118 personas</p> <p>p = Probabilidad de acertar 50% = 0,5.</p> <p>q = Probabilidad de no acertar 50% = 0,5.</p> <p>Z = variable estandarizada para confiabilidad del 95% Z=1,96.</p> <p>e = error 5%.</p> $n = \frac{8032 * (1,96)^2 * (0,5) (0,5)}{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) + (0,05)^2 * (8032-1)} = 367$ <p>n = 367 Encuestas</p>
Alcance	Cobertura geográfica de la investigación: Población estrato 4 y 5 del municipio de Barrancabermeja, Santander.
Tiempo de Aplicación	Periodo de tiempo de aplicación del instrumento en la prueba piloto: quince días.

- Ubicación de los hogares encuestados

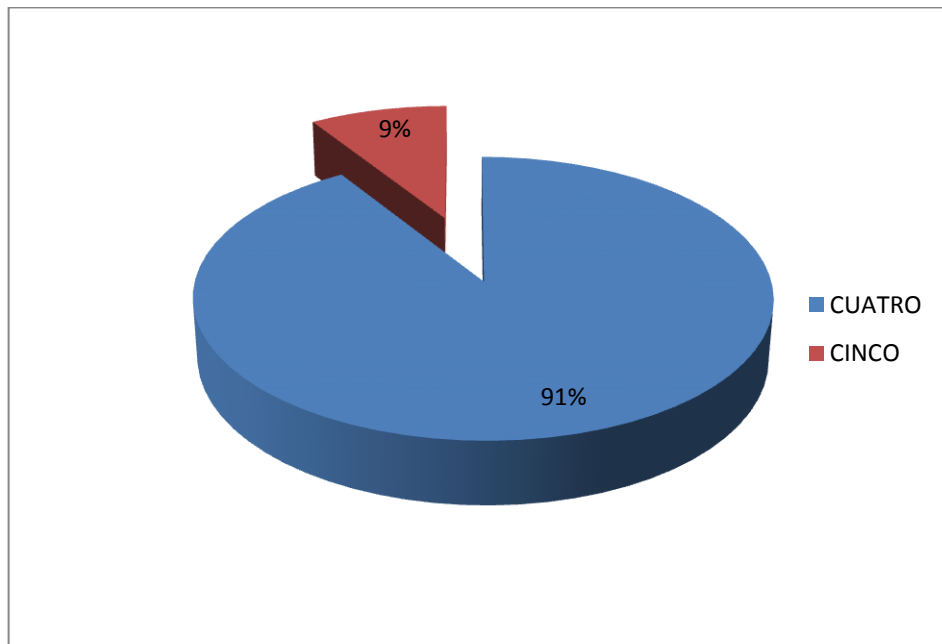
Teniendo en cuenta la información obtenida, el 91% de los hogares encuestados corresponden al estrato socio económico cuatro (4), el restante 9% de los hogares

se encuentra ubicado en el estrato socio económico cinco (5), lo anterior permite evidenciar al estrato socio económico cuatro (4) como el más representativo dentro del mercado objetivo, para la creación de la guardería de mascotas en la ciudad de Barrancabermeja

Cuadro 2 Estratos Socio – económicos

ESTRATO SOCIO ECONÓMICO	RESPUESTA	PORCENTAJE
CUATRO	308	91%
CINCO	30	9%
TOTAL	338	100%

Gráfico 1 Estratos que pueden acceder los servicios de la guardería.



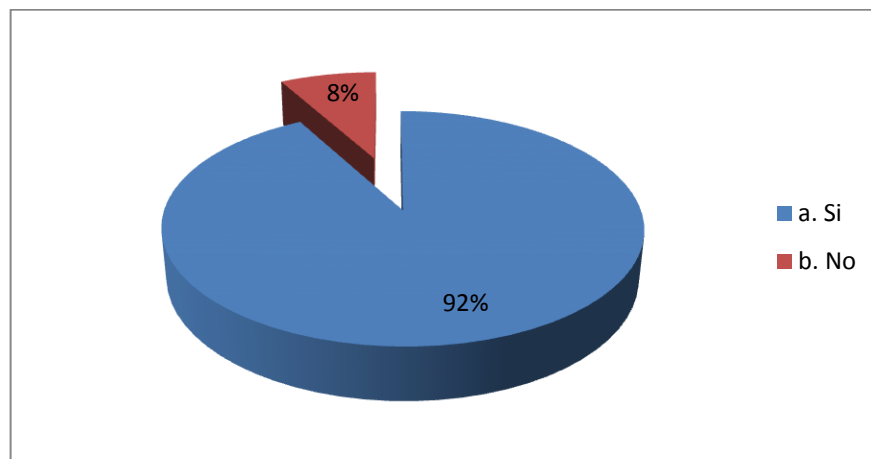
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.

Pregunta uno: ¿Actualmente tienen mascotas en su hogar?

Cuadro 3. Hogares con mascotas.

TIENEN EN EL HOGAR MASCOTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	338	92%
NO	29	8%
TOTAL	367	100%

Grafico 2. Hogares con mascotas



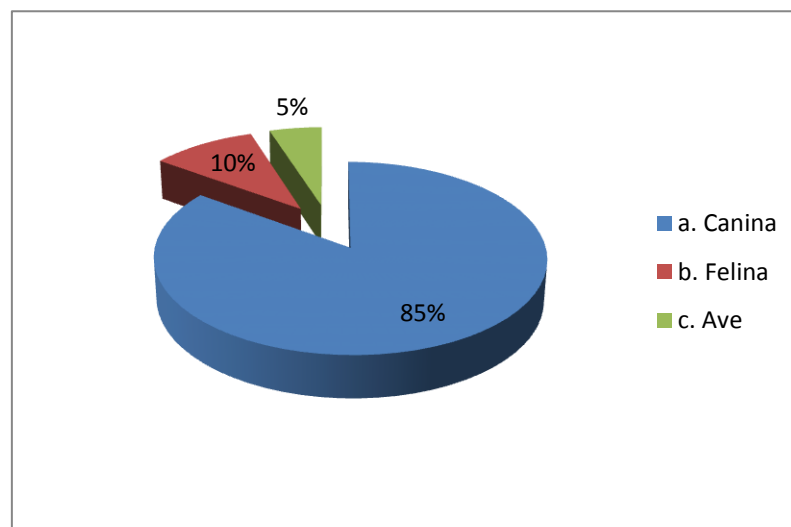
El 92% de los encuestados manifiesta tener mascotas en el hogar. Lo cual es favorable para la creación de la guardería

Pregunta dos: ¿Qué clase de mascota tiene usted en su hogar?

Cuadro 4. Tipos de mascotas en las viviendas

CLASE DE MASCOTA	No. HOGARES	PORCENTAJE %
CANINA	287	85
FELINA	34	10
AVE	17	5
TOTALES	338	100

Grafico 3. Tipos de mascotas en las viviendas



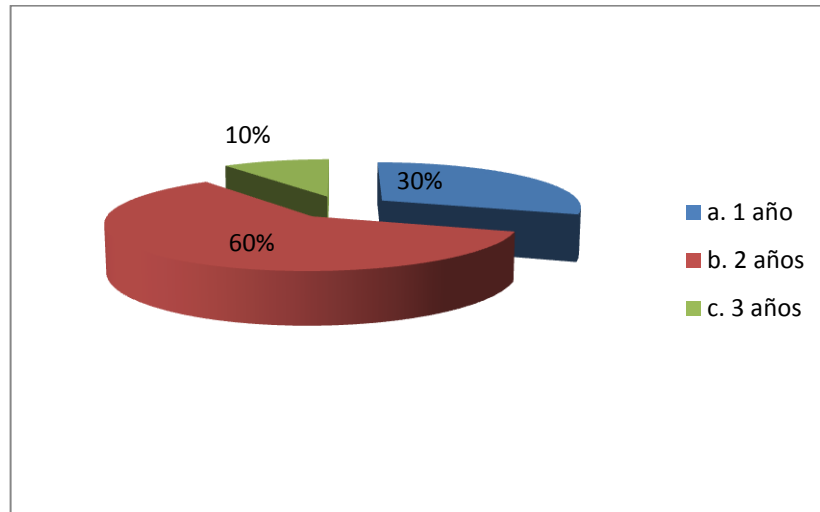
El 85% de las personas encuestadas posee mascotas caninas, por lo que el servicio tendrá que estar orientado a atender principalmente a este tipo de animales

Pregunta tres: ¿Hace cuánto tiempo tiene mascota?

Cuadro 5. Tiempo de convivencias de las mascotas con sus dueños

TIEMPO DE LAS MASCOTA EN EL HOGAR (AÑOS)	No. HOGARES	PORCENTAJE %	PROMEDIO
1 AÑO o MENOS	101	30	0.3
2 AÑOS	203	60	1.2
3 AÑOS EN ADELANTE	34	10	0.3
TOTALES	338	100	1.8

Grafico 4. Tiempo de convivencias de las mascotas con sus dueños



Con esta información se comprueba que la mayoría de los hogares encuestados acogió a una mascota y conviven con ella en promedio hace 1 año y 8 meses, lo que refuerza los vínculos de cariño, amor, respeto y responsabilidad, la cual es considerada un miembro más de la familia.

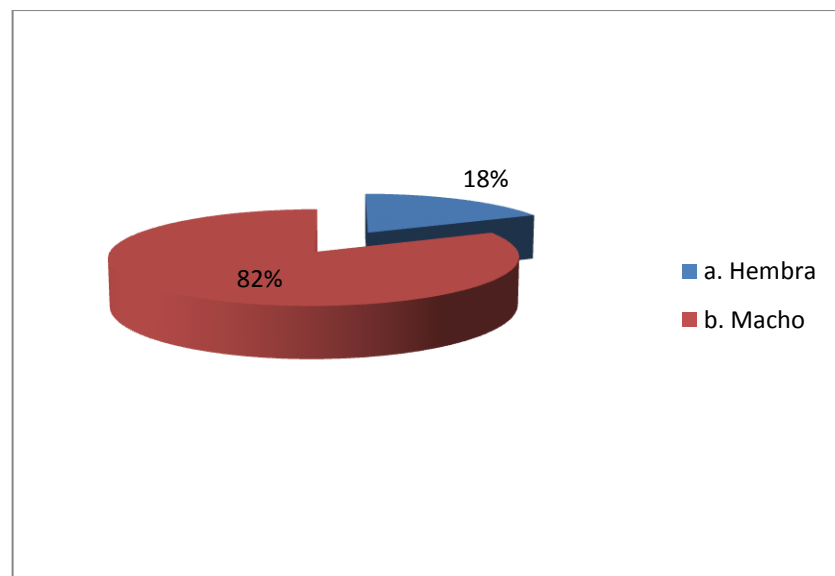
Lo anterior es una variante positiva para el proyecto, debido a que el cariño que sienten los dueños de las mascotas no les permite dejarlas solas durante mucho tiempo y en momentos determinados requerirán el servicios de los cuidados que prestara en la guardería.

Pregunta cuatro: ¿Cuál es el sexo de su mascota?

Cuadro 6. El sexo de la mascota

SEXO DE LAS MASCOTAS	No. HOGARES	PORCENTAJE %
HEMBRA	61	18
MACHO	277	82
TOTALES	338	100

Gráfico 5. El sexo de la mascota



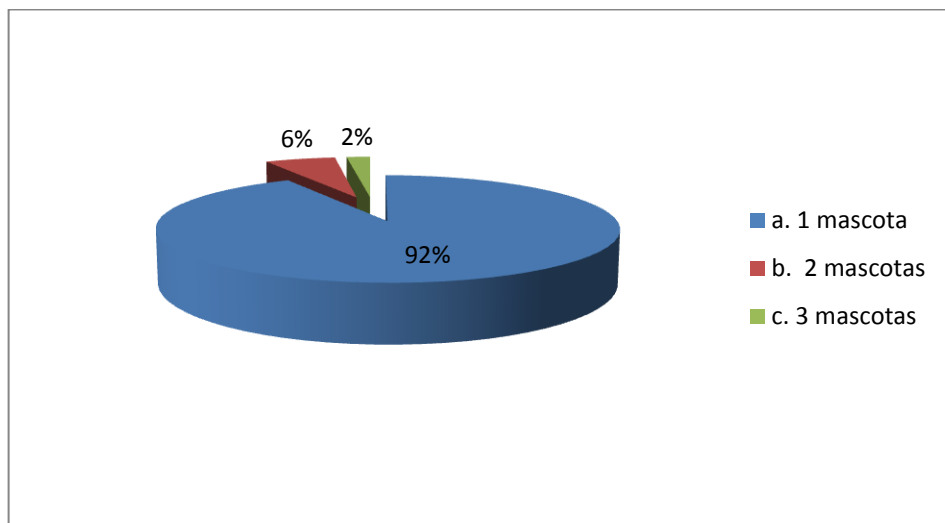
Esta información es importante para el diseño del servicio debido a que por la capacidad de reproducción de las hembras el cuidado de ellas es más exigente y requiere de servicios veterinarios especiales y de embellecimiento.

Pregunta cinco: ¿Cuántas mascotas tiene usted el hogar?

Cuadro 7. Número de mascotas en el hogar

CANTIDAD DE MASCOTAS	No. HOGARES	PORCENTAJE %	PROMEDIO
1 MASCOTA	311	92%	0,92
2 MASCOTAS	20	6%	0,12
3 MASCOTAS	7	2%	0,06
TOTALES	338	100	1,1

Grafico 6. Numero de mascotas en el hogar



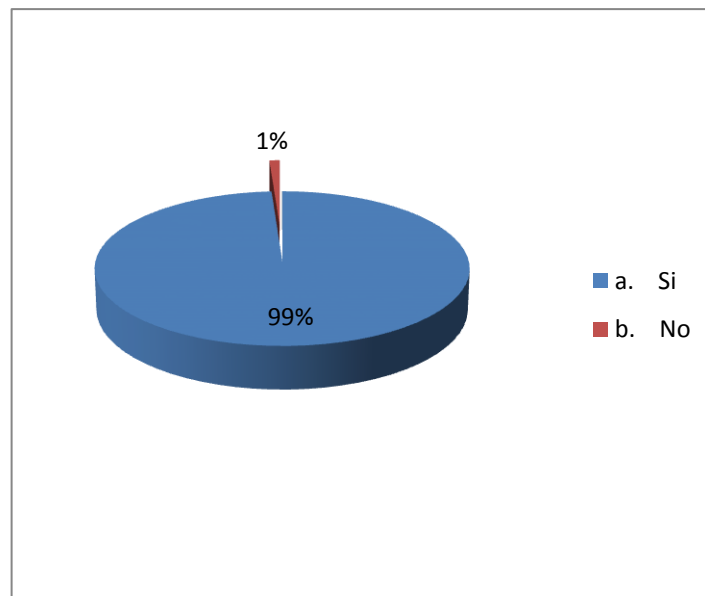
El 92% de los encuestados en promedio cuentan con una sola mascota en su hogar, por lo tanto destinan mayor cantidad de dinero en el cuidado y/o embellecimiento de su animal.

Pregunta Seis: ¿Ha utilizado los servicios de cuidado o guardería anteriormente?

Cuadro 8. Disponibilidad en adquirir el servicio de cuidado o guardería

HA UTILIZADO LOS SERVICIOS DE CUIDADO ANTERIORMENTE	No. HOGARES	PORCENTAJE %
SI	335	99
NO	3	1
TOTALES	338	100

Grafico 7. Disponibilidad en adquirir el servicio de cuidado



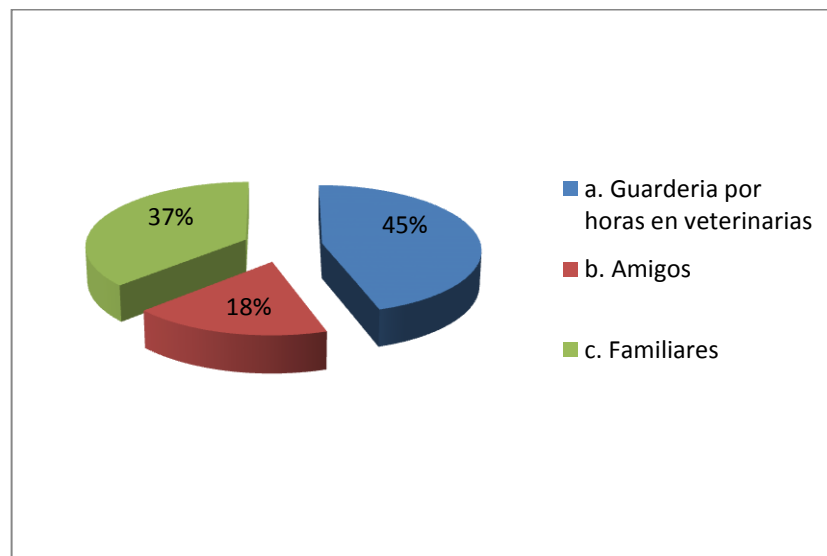
EL 99% de los encuestados utilizado los servicios de guardería, lo cual resulta muy favorable para la creación de la guardería de mascotas, ya que en Barrancabermeja no se encuentra un sitio bien ubicado y con la publicidad pertinente para darse a conocer en el mercado.

Pregunta Siete: ¿Quién le ha prestado el servicio de cuidado de su mascota?

Cuadro 9. Responsable del cuidado de la mascota

QUIEN LE HA PRESTADO EL SERVICIO DE CUIDADO	No. HOGARES	PORCENTAJE %
GUARDERIA POR HORAS EN VETERINARIAS	151	45
AMIGOS	60	18
FAMILIARES	124	37
TOTALES	335	100

Grafico 8. Responsable del cuidado de la mascota



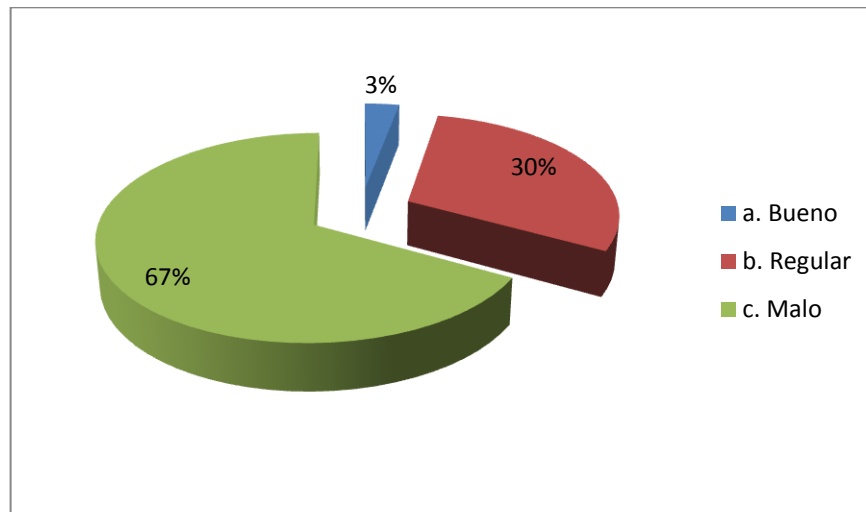
La información recopilada evidencia que el 45% de los encuestados deja a su mascota al cuidado de una veterinaria, lo anterior evidencia la necesidad de una empresa que preste el servicio especializado de guardería, por lo que este dato es de gran importancia para la afirmar la creación de la guardería de mascotas.

Pregunta Ocho: ¿Cómo califica el servicio de guardería recibido?

Cuadro 10. La calidad del servicio en la guardería

CÓMO CALIFICA EL SERVICIO DE GUARDERÍA	No. HOGARES	PORCENTAJE %
BUENO	10	3
REGULAR	101	30
MALO	224	67
TOTALES	335	100

Grafico 9. La calidad de servicio en la guardería



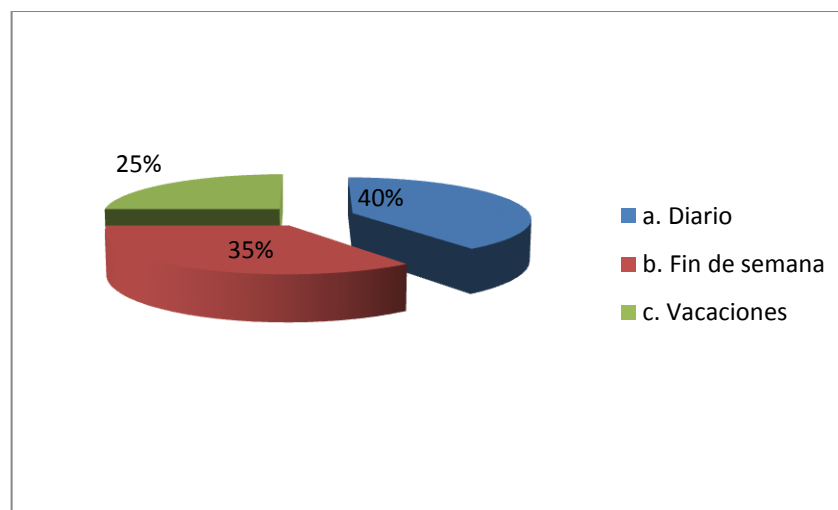
El 67% de la población encuestada manifiesta que el servicio de guardería recibido ha sido malo, lo que favorece la creación del proyecto,

Pregunta Nueve: ¿Con que frecuencia usa actualmente el servicio de guardería, teniendo en cuenta las opciones de la pregunta siete?

Cuadro 11. Utilización del servicio de guardería

FRECUENCIA EN LA GUARDERIA	No. HOGARES	PORCENTAJE %	PROMEDIO TRIMESTRAL
DIARIO	134	40%	24
FIN DE SEMANA	117	35%	4.2
VACACIONES	84	25%	0.25
TOTALES	335	100	28.6

Grafico 10. Utilización del servicio.



De acuerdo a la información recolectada, se realiza el promedio de frecuencia de utilización del servicio de cuidado, donde se toma como tiempo de referencia de manera trimestral, donde el uso diario se considera de lun a viernes y las vacaciones una vez cada tres meses, ya que estas son las de semana santa, fin de año, semana de receso de octubre y de junio.

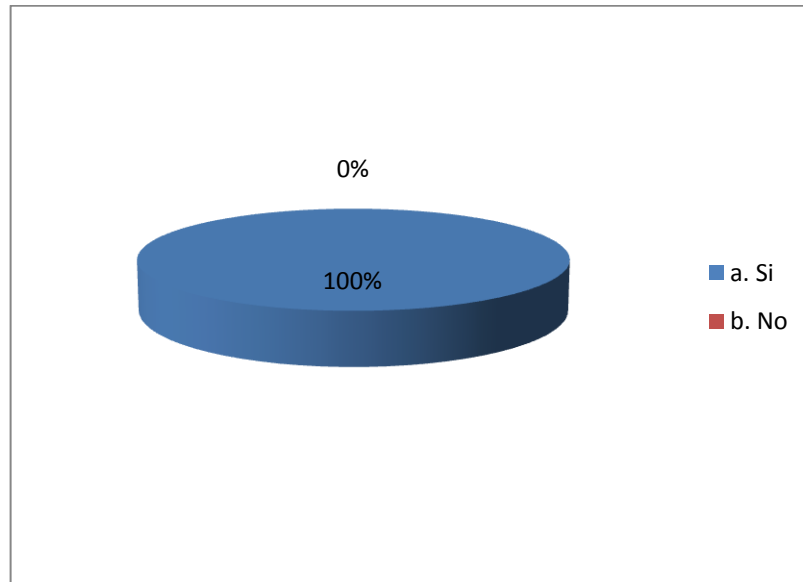
Esta información sirve de base para la construcción del estudio financiero de la factibilidad de la guardería de mascotas y las posibilidades de actividades promocionales para la conquista de clientes adicionales.

Pregunta Diez: ¿Acostumbra llevar su mascota al veterinario?

Cuadro 12. Visitas al veterinario.

VISITA AL VETERINARIO	No. HOGARES	PORCENTAJE %
SI	338	100%
NO	0	0%
TOTALES	338	100

Grafico 11. Visita al veterinario.



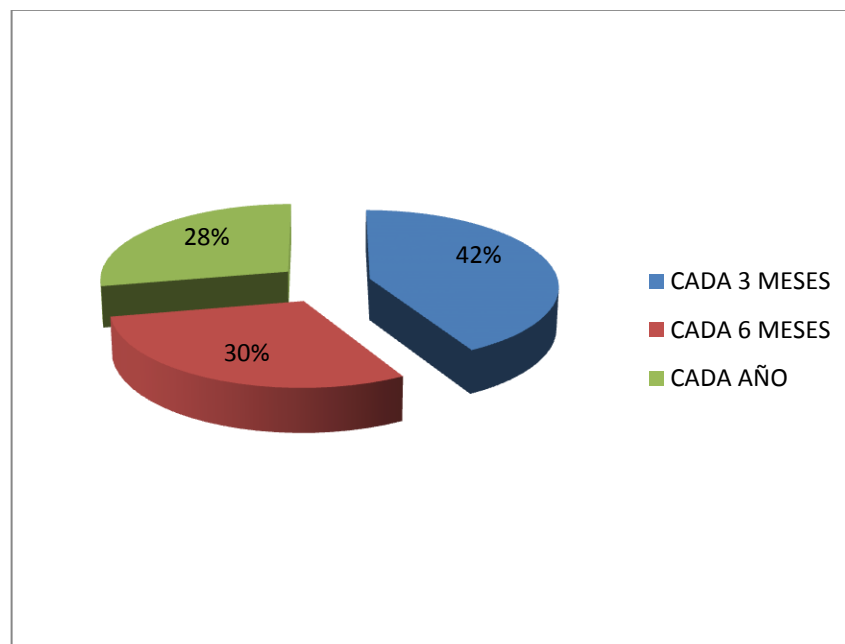
El 100% de las personas encuestadas manifiestan que han llevado a su mascota al veterinario para algún diagnóstico y/o control.

Pregunta Once: ¿Con que frecuencia Utiliza los servicios de veterinario?

Cuadro 13. Frecuencia de visitas al veterinario.

FRECUENCIA VISITAS AL VETERINARIO	No. HOGARES	PORCENTAJE %	PROMEDIO ANUAL
Cada 3 MESES	142	42%	1.68
Cada 6 MESES	101	30%	0.6
Cada AÑO	95	28%	0.28
TOTALES	338	100	2.56

Grafico 12. Frecuencia de visitas al veterinario.



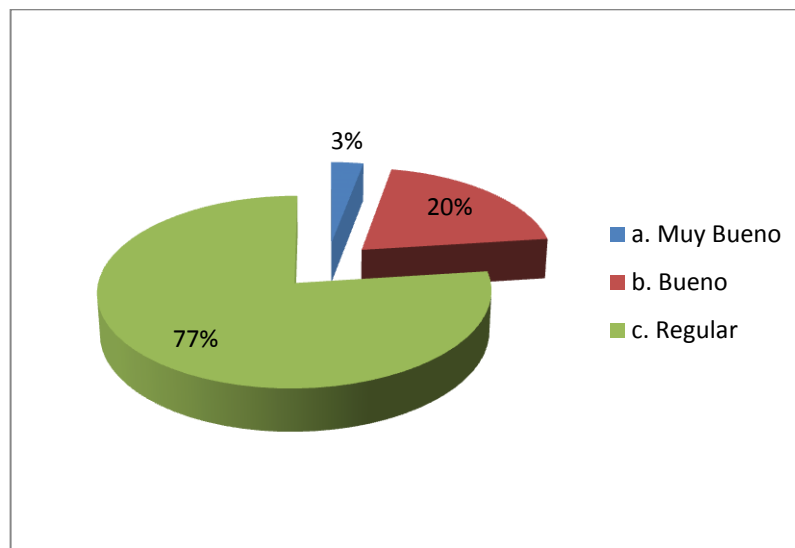
El promedio de la frecuencia del uso veterinario se toma como referencia de manera anual, donde se muestran que los hogares encuestados recurren a los servicios veterinarios por lo cual es favorable para la futura guardería, debido a que uno de los servicios que prestará es el servicio médico veterinario, con el fin de poder atender a ese pequeño miembro de la familia, para lo cual contará con personal capacitado, garantizando la satisfacción de los pacientes y de sus dueños

Pregunta Doce: ¿Cómo es el servicio que actualmente recibe en la veterinaria que atiende a su mascota?

Cuadro 14. La calidad del servicio en las veterinarias

CALIDAD DE LOS SERVICIOS	No. HOGARES	PORCENTAJE %
MUY BUENO	10	3
BUENO	68	20
REGULAR	260	77
TOTALES	338	100

Grafico 13. La calidad de servicio en las veterinarias



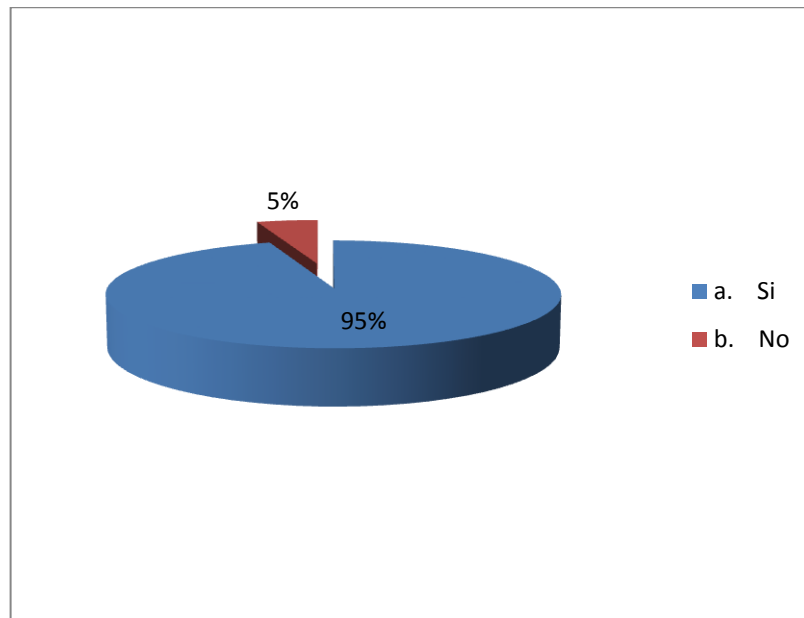
El 77% de los encuestados afirman que la calidad de los servicios de veterinarias son regular, lo que indica que la futura Guardería podrá competir con los atributos diferenciadores de los servicios que se prestarán respecto a los servicios prestados por la competencia.

Pregunta Trece ¿Acostumbra a utilizar los servicios de embellecimiento?

Cuadro 15. Uso del servicio de embellecimiento.

USO DEL SERVICIO DE EMBELLECIMIENTO	No. HOGARES	PORCENTAJE %
SI	322	95%
NO	16	5%
TOTALES	338	100

Grafico 14. Uso del servicio de embellecimiento



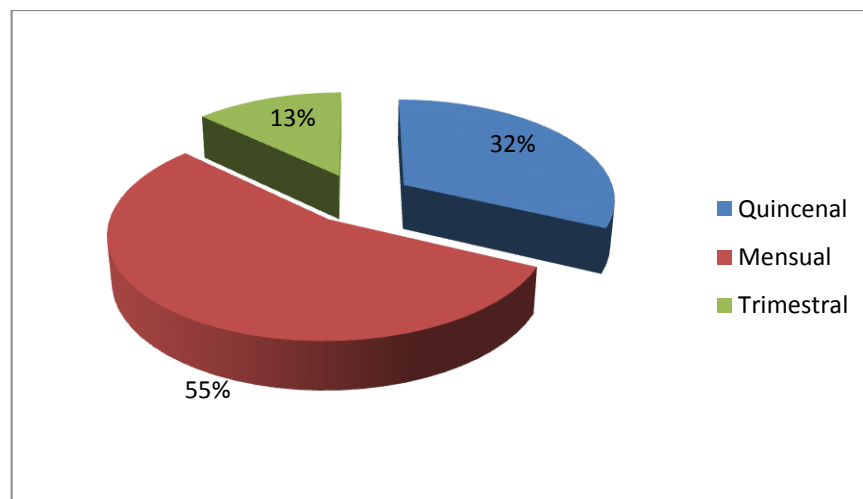
El 95% de los encuestados manifiesta que ha utilizado los servicios de embellecimiento.

Pregunta Catorce ¿Con que frecuencia Utiliza los servicios de embellecimiento?

Cuadro 16. Frecuencia de utilización del servicio de embellecimiento de la mascota.

PROMEDIO UTILIZACIÓN EMBELLECIMIENTO	No. HOGARES	PORCENTAJE %	PROMEDIO ANUAL
QUINCENAL	103	32%	7.68
MENSUAL	177	55%	6.6
TRIMESTRAL	42	13%	0.52
TOTALES	322	100	14.8

Gráfico 15. Frecuencia en la cual lleva a la mascota a embellecimiento.



El promedio de la frecuencia se determina de manera anual, lo cual favorece la creación de la guardería, teniendo en cuenta que éste es uno de los servicios a prestar y los encuestados lo utilizan de forma quincenal.

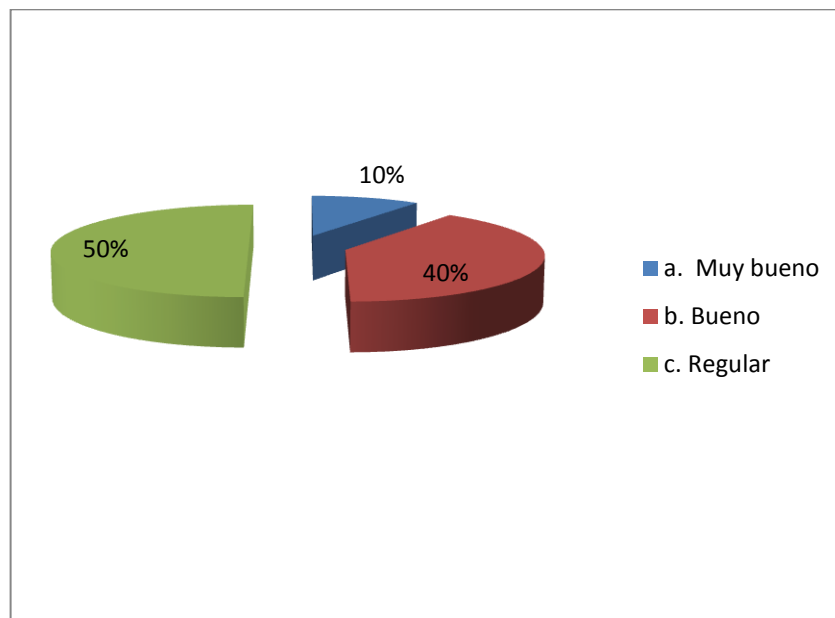
Los paseos al aire libre por terrenos pasto o arena, la contaminación de la ciudad, las siestas del animal en una superficie no siempre demasiado limpia y los animados juegos en el parque otras mascotas son solo algunas de las situaciones que hacen obligado el baño y/o corte de pelo periódico para las mascotas.

Pregunta Quince: ¿Cómo es el servicio que actualmente recibe por el embellecimiento de su mascota?

Cuadro 17. La calidad del servicio del embellecimiento

CALIDAD DEL SERVICIO DE EMBELLECIMIENTO	No. HOGARES	PORCENTAJE %
MUY BUENO	32	10
BUENO	129	40
REGULAR	161	50
TOTALES	322	100

Grafico 16. La calidad de servicio del embellecimiento



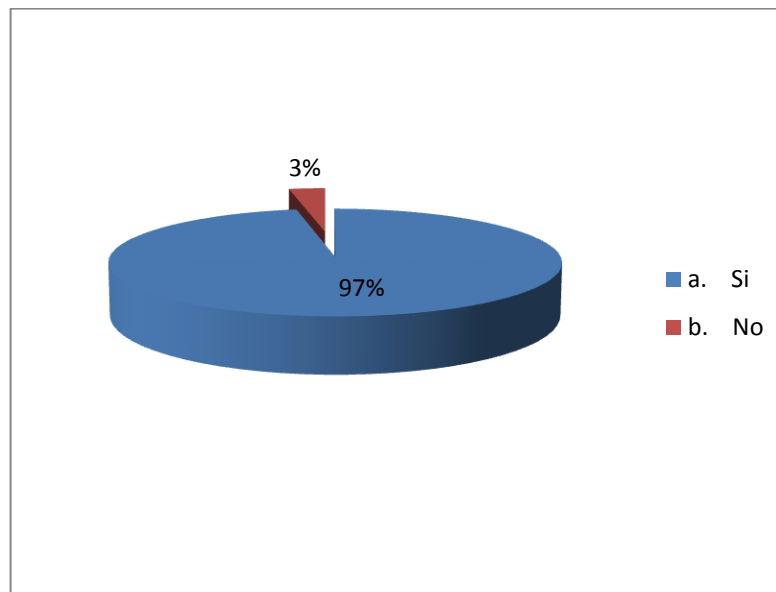
El 50% de los encuestados afirman que la calidad de los servicios de veterinarias son regular, lo que indica que la futura Guardería podrá competir con los atributos diferenciadores de los servicios que se prestarán respecto a los servicios prestados por la competencia.

Pregunta Dieciséis: ¿Conoce usted algún sitio en Barrancabermeja donde ofrezcan el servicio de adiestramiento para animales?

Cuadro 18. Conocimiento de sitios de adiestramiento de mascotas en Barrancabermeja

SITIOS DE ADIESTRAMIENTO EN BARRANCABERMEJA	No. HOGARES	PORCENTAJE %
SI	3	1%
NO	335	99%
TOTALES	338	100

Grafico 17. Conocimiento de sitios de adiestramiento en Barrancabermeja



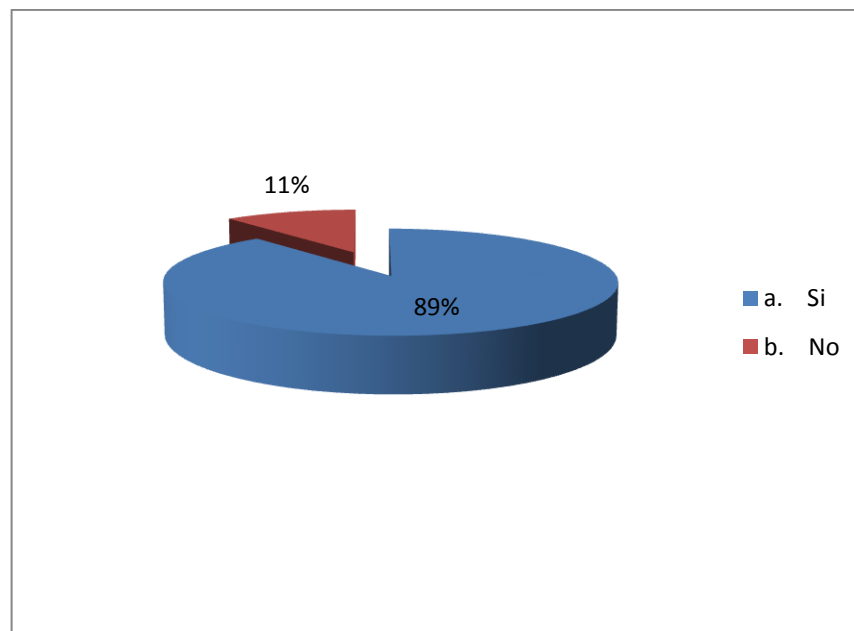
El 99% de las personas encuestadas afirman que en Barrancabermeja no conocen un centro o sitio de adiestramiento para animales.

Pregunta Diecisiete: ¿Le gustaría adiestrar a su mascota, si estos presentan problemas de comportamiento?

Cuadro 19. Adiestramiento de la mascota

INTERES SOBRE ADIESTRAR LA MASCOTA	No. HOGARES	PORCENTAJE %
SI	298	89%
NO	37	11%
TOTALES	335	100

Grafico 18. Interés en adiestrar a la mascota



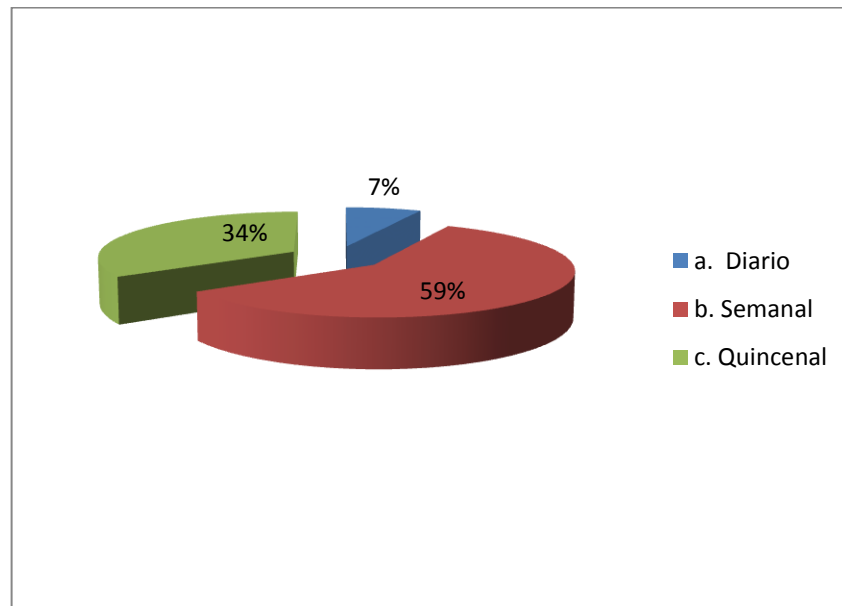
El 89% de las personas encuestadas les interesa adiestrar a su mascota, por lo cual el ingreso de ese servicio en el mercado sería muy positivo, para aquellas mascotas que requieren de una u otra forma requiere disciplina

Pregunta Dieciocho: ¿Con que frecuencia llevaría a su mascota a los servicios de adiestramiento?

Cuadro 20. Posible utilización del servicio de adiestramiento.

FRECUENCIA DE LA POSIBLE UTILIZACION DEL SERVICIO	No. HOGARES	PORCENTAJE %	PROMEDIO TRIMESTRAL
DIARIO	21	7%	5.04
SEMANAL	176	59%	7.08
QUINCENAL	101	34%	2.04
TOTALES	298	100	14.16

Grafico 19. Frecuencia de la posible utilización del servicio



De acuerdo a la información recolectada, se realiza el promedio de frecuencia de utilización del servicio de adiestramiento, donde se toma como tiempo de referencia de manera trimestral, donde el uso diario se considera de lunes a sábado.

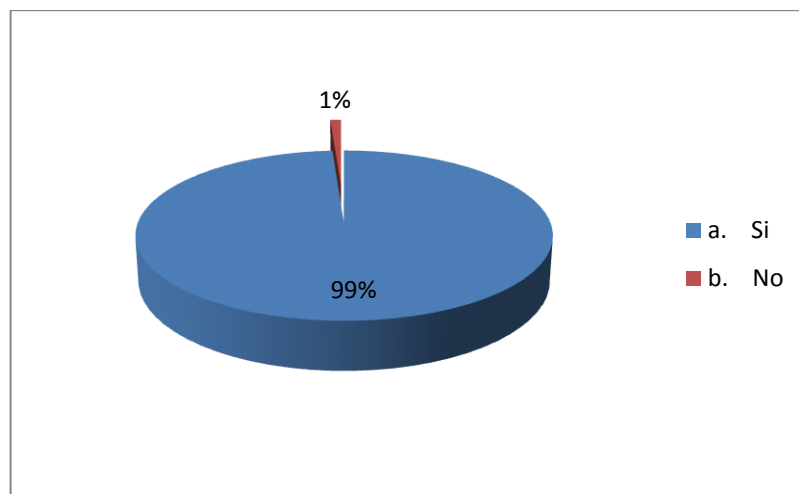
Esta información permite cuantificar el promedio de los servicios de adiestramiento, para de esta manera proyectar la cantidad de demanda que se desea atender.

Pregunta Diecinueve: ¿Le gustaría un lugar donde le ofrezcan todos los servicios anteriormente mencionados a la vez?

Cuadro 21. Disponibilidad de adquirir los servicios ofrecidos

LLEVARÍA A SU MASCOTA A UN LUGAR DONDE BRINDE LOS SERVICIOS OFRECIDOS	No. HOGARES	PORCENTAJE %
SI	335	99%
NO	3	1%
TOTALES	338	100

Grafico 20. Disponibilidad de adquirir los servicios ofrecidos



El 99% de los encuestados informa que les gustaría un lugar donde les ofrezcan todos los servicios.

2.4.3 Estimación de la demanda Teniendo en cuenta los porcentajes obtenidos en la encuesta, se hace la respectiva estimación de la demanda; por lo cual se mencionan aspectos que son importantes para determinar el estado actual del mercado:

N= 8.032 Hogares.

Promedio de mascotas por casa= 1

La estimación de la demanda se obtiene de las siguientes preguntas de la encuesta, ya que estas son las que determinan la factibilidad de creación de la guardería:

La pregunta uno, ¿actualmente tiene mascotas en su hogar?

$8.032 \times 92\% = 7.389$ Total familias con mascotas

De las cuales se comprende los siguientes servicios

- **Servicio de guardería**

Cuadro 22. Estimación demanda guardería

CONCEPTO	2015
No de familias con mascotas	7.389 Hogares
Familias que utilizan el servicio de cuidado o guardería	99%
Total de familias que utilizan el servicio	7.315 hogares
Hogares NO conformes con el servicio que han estado recibiendo	67%
Total de familias NO conformes con el servicio que están recibiendo	4.901 Hogares
Aceptación de la guardería 99%	4.852 demanda
Promedio trimestral de utilización del servicio de la guardería	28.6 días al trimestre
Total del trimestre	138.767 servicios trimestral
Total por año	555.068 posibles servicios al año

- **Servicio de veterinario**

Cuadro 23. Estimación demanda veterinario

CONCEPTO	2015
No de familias con mascotas	7.389 Hogares
Familias que han utilizado el servicio de veterinario	100%
Total de familias que utilizan el servicio de veterinario	7.389 Hogares
Hogares NO conformes con el servicio que han estado recibiendo	77%
Total de familias NO conformes con el servicio que están recibiendo	5.689 Hogares
Aceptación de la guardería 99%	5.632 Hogares demanda
Promedio anual de utilización del servicio	2.56 visitas al año
Total por año	14.418 posibles servicios al año

- **Servicio de embellecimiento**

Cuadro 24 Estimación demanda embellecimiento

CONCEPTO	2015
No de familias con mascotas	7.389 Hogares
Familias que han utilizado el servicio de embellecimiento	95%
Total de familias que utilizan el servicio de embellecimiento	7.020 hogares
Hogares NO conformes con el servicio que han estado recibiendo	50%
Total de familias NO conformes con el servicio que están recibiendo	3.510 Hogares
Aceptación de la guardería 99%	3.475 Demanda
Promedio anual de utilización del servicio de embellecimiento	14.8 visitas al año
Total por año	51.430 Posibles servicios al año

- **Servicio de adiestramiento**

Cuadro 25 Estimación demanda adiestramiento

CONCEPTO	2015
No de familias con mascotas	7.389 Hogares
Familias que han NO conocen de sitios de adiestramiento para mascotas	99%
Total de familias que NO conocen sitios de adiestramiento	7.315 hogares
Interesados en adquirir el servicio 89%	6.510 Hogares
Aceptación de la guardería 99%	6.445 Demanda
Promedio trimestral de posible utilización del servicio de adiestramiento	14.16 días al trimestre
Total del trimestre	91.261 posibles servicios trimestral
Total por año	365.044 Posibles servicios al año

Los porcentajes relacionados anteriormente son significativos debido que la población encuestada tiene animales y están dispuestos a llevar a su mascota a una guardería que les preste todo los servicios requeridos para el bienestar de estos.

2.4.4 Proyección de la demanda Con el fin de realizar la proyección de la demanda, se tiene en cuenta el incremento de la población, la cual se proyecta en un 1.2% anual, de acuerdo con los registros estadísticos del DANE, que se encuentran en la Oficina de Planeación Municipal de la Ciudad de Barrancabermeja; el porcentaje de incremento de la población se aplica a los eventuales clientes identificados en la investigación de mercado.

Cuadro 26 Estratos de Barrancabermeja

Hogares en los estratos socio económicos 4 y 5 de Barrancabermeja	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Guardería	4.852	4.910	4.969	5.029	5.089

Veterinaria	5.689	5.757	5.826	5.896	5.967
Embelllecimiento	3.475	3.517	3.559	3.602	3.645
Adiestramiento	7.242	7.329	7.417	7.505	7.596
TOTAL	21.258	21.513	21.771	22.032	22.097

Teniendo en cuenta que cada año incrementa la población de los estratos 4 y 5 de la ciudad de Barrancabermeja, de la misma manera aumenta el número de los posibles servicios durante los 5 años próximos. Ver cuadro 27.

Cuadro 27 Proyección de los posibles servicios

Proyección de demanda para los posibles servicios	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Guardería	555.068	561.729	568.470	575.291	582.195
Veterinaria	14.418	14.591	14.766	14.943	15.123
Embelllecimiento	51.430	52.047	52.672	53.304	53.943
Adiestramiento	365.044	369.425	373.858	378.344	382.884
TOTAL	985.960	997.792	1.009.766	1.021.882	1.034.145

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia Las veterinarias más representativas de la ciudad de acuerdo a la información suministrada en la cámara de comercio de Barrancabermeja, las cuales que conforman la oferta del servicio de guardería en el mercado son:

- **AGROPECUARIA Y VETERINARIA REINO ANIMAL**, Esta empresa fue creada en el año 2000 y se encuentra ubicada en la Carrera 20 No 53-68 Barrio Torcoroma Tel: 6113971, con los siguientes servicios: Atención a Peces, Aves y Cachorros, aplicación de vacunas, venta de accesorios, servicio de guardería por horas, servicios de peluquería y baño, con servicio a domicilio. Es atendida por su propietario y veterinario; su fortaleza es el reconocimiento por su trayectoria en el mercado, su

debilidad son los limitados horarios de atención al público, dado que laboran de 8:00 a.m. a 12:00 m y de 02:00 a 06:00 pm.

Su participación en el mercado de los prestadores del servicio de guardería es del 15%.

- **MISIÓN MÉDICA ANIMAL**, Esta veterinaria fue constituida legalmente en el 2010 y se encuentra ubicada en la Calle 67 No. 30-23 B. La Floresta teléfono 6027396, cuenta con los siguientes servicios: Atención perros, gatos y aves, Consultas, cirugías, rayos x, ecografías, odontología, ortopedia, vacunación, accesorios, baño, peluquería, laboratorio clínico y urgencias las 24 horas. Su fortaleza el servicio continuo, el precio del servicio de la guardería depende del tamaño del animal y su debilidad no tiene servicio a domicilio.

Su participación en el mercado de los prestadores del servicio de guardería es del 20%.

- **CLÍNICA VETERINARIA LOS CACHORROS**, Fundada en el año 1995, cuenta con 20 años de trayectoria en la ciudad de Barrancabermeja, ubicada en la Calle 50 No 12-52 teléfono 6203377, presta los siguientes servicios: Atención para perros y gatos, Guardería en jaulas, Peluquería, alimentación, Medicina General, Software Veterinaria, Venta de Cachorros, Cirugía en General, Laboratorio Clínico, Venta de Accesorios, Consulta a Domicilio, Rayos X, Servicio de Ambulancia; su debilidad la limitación en el horario para atención al público, su fortaleza el software veterinario que le permite, contactar a sus clientes vía email, con un solo clic, tener toda la información relevante a los recordatorios y controles de sus clientes.

Su participación en el mercado de los prestadores del servicio de guardería es del 15 %.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

No existe demanda insatisfecha dado que se entrara a competir en un mercado que es atendido por veterinarias ubicadas en la ciudad con antigüedad. De tal manera que la estrategia del proyecto se basa en entrar a participar en el

mercado con atributos innovadores.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales El servicio que se ofrece es de forma directa, dado que se relaciona directamente Guardería – dueños de mascotas.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales Las ventajas y desventajas de los canales de comercialización actuales se detallan a continuación:

Ventajas:

- No habrá intermediarios entre los clientes y la guardería.
- Atención al cliente directo.

Desventajas

- Reduce la oportunidad de empleos para las personas que trabajan en el oficio de intermediarios.
- Limitación del servicio para los estratos 1,2 y 3
- La oferta ofrecida es básica y estrictamente para los animales (perro, gato y aves).

2.7.3 Selección de los canales de comercialización El servicio que se ofrece de manera directa al cliente, por lo tanto no se requiere intermediarios

Imagen 1. Canales de comercialización



2.8 PRECIO

En cuanto al precio estos deben ser acordes al entorno, para de esta manera poder penetrar al mercado y de esta manera ser competitivos con las

veterinarias que de cierta forma son los principales competidores.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia De acuerdo con el análisis de precios de la competencia, en este caso las veterinarias de Barrancabermeja en promedio prestan el servicio de consulta y/o revisión (sin incluir medicamento y cremas tópicas que requiera el animal) y el cuidado (baño y desparasitación) Ver cuadro

Las veterinarias de Barrancabermeja no cobran las consultas para la revisión y/o valoración de la mascota, sino los medicamentos y procedimientos que requieran para la salud de estos.

Cuadro 28. Precio por servicio competencia

AGROPECUARIA Y VETERINARIA REINO ANIMAL	
SERVICIO	VALOR PROMEDIO
Consulta Veterinaria	0,00
Embelllecimiento	\$25.000
Guardería	\$15.000
MISIÓN MEDICA ANIMAL	
SERVICIO	VALOR PROMEDIO
Consulta Veterinaria	0,00
Embelllecimiento	\$25.000
Guardería	\$25.000
CLINICA VETERINARIA LOS CACHORROS	
SERVICIO	VALOR PROMEDIO
Consulta Veterinaria	0,00
Embelllecimiento	\$33.000
Guardería	\$25.000 diarios/ \$2.000 hora

2.8.2 Estrategias de fijación de precios La estrategia principal para entrar a competir en el mercado es la fijación de precios, ya estos deben ser similares a las competencia en este caso las veterinarias, para que de esta manera sea más acogido por los clientes y genere confianza a la hora de adquirir el servicio.

Cuadro 29 Posibles precios de los servicios ofrecidos

SERVICIO	VALOR PROMEDIO
Consulta Veterinaria (incluye vacuna desparasitaria)	15.000
Embelllecimiento	\$20.000
Guardería	\$24.000 diarios/ \$2.000 hora
Adiestramiento	\$500.000/una hora diaria de lunes a sábado, durante un mes. y/o 20.000 por cada servicio de entrenamiento recibido.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos

- Difundir en el Mercado los servicios que prestara la guardería HOUSE PETS.
- Atraer los posibles clientes, mediante los medios de comunicación que se conocen en Barrancabermeja.
- Ofrecer un servicio de completo entre cuidado, embellecimiento y guardería de mascota, para de esta manera suplir las necesidades y comodidades de los posibles clientes.

2.9.2 Logotipo

Imagen 2. Logotipo



El logotipo está conformado por el nombre de la guardería y su símbolo; Este

logotipo representa las mascotas a las cuales se les va a prestar servicio, se enmarcan en un corazón en donde se destacan las siluetas de los animales y a su vez irradia el amor y cariño que estos emanan.

HOUSE PETS significa casa de mascotas y se trabajó en frases en inglés para generar impacto de diferenciación.

2.9.3 Slogan El lema que se definió es: “POR QUE ELLOS SON PARTE DE LA FAMILIA”; el significado de este refleja que las mascotas son un miembro más de la familia, de la misma manera se desea transmitir que el cuidado, bienestar y amor que ellos tienen en el hogar, también lo recibirán en el guardería de mascotas. Debido que el lugar contara con un espacio idóneo para el desempeño de sus travesuras y comodidad.

2.9.4 Análisis de medios Los medios de comunicación que se pueden utilizar para promocionar los servicios de la guardería HOUSE PETS son los siguientes:

- Periódico diario: Es una herramienta muy asequible para los posibles clientes en Barrancabermeja el cual se cuentan con: Vanguardia Liberal, Q hubo y la noticia.
- Radio: Las cuñas radiales son unos de los medios más amplios en la ciudad, ya que ofrecen información confiable y veraz por lo cual genera mucha confianza
- Volantes: Publicidad que es suministrada de manera directa a las personas ya sea en las calles o en las respectivas casas.
- Televisión: Medio de comunicación masivo que es utilizado frecuentemente por las personas de la ciudad, ya que ofrece un amplio conocimiento de las novedades que presentan actualmente en la ciudad.
- Tarjetas de presentación: Es una publicidad de aspecto de llamativo que cuenta con la información necesaria de la empresa como (servicios ofrecidos, dirección y teléfono; pero lo más importante es que esta tarjeta puede ser guardada en billeteras y de esta manera se asegura que las personas tienen la toda la información a la mano.

- Pasacalles: Avisos grandes que se encuentran ubicados en puntos estratégicos de la ciudad.
- Internet: Este medio de comunicación es el más interactuado por las personas, por lo cual será de gran ayuda a la hora de promocionar la guardería de mascotas.

2.9.5 Selección de medios. La publicidad utilizada para dar a conocer la guardería de mascotas HOUSE PETS, es un punto muy importante ya que gracias a esta, los clientes pueden conocer los servicios ofrecidos y de esta manera atraerlos para que adquieran. Se tendrán en cuenta los siguientes:

- Periódico diario
- Radio
- Volantes
- Televisión
- Tarjetas de presentación
- Pasacalles
- Internet

2.9.6 Estrategias Publicitarias La promoción de la guardería se hará a través de publicidad y promoción de ventas, la cual se implementara de la siguiente forma:

- Periódico diario: Pautas publicitarias en los periódicos de la ciudad como el Q hubo, vanguardia Liberal y la noticia. Para el evento de inauguración se mantendrá la publicidad por un mes en este medio
- Radio: Se contratara espacios publicitarios por un mes, los cuales consistirán en 5 cuñas radiales diarias en horarios de mayor audiencia

tales como 8, 10, 12 am y 2, 6 pm en las emisoras Yariguies estéreo y Radio Uno de Barrancabermeja.

- Volantes: Los volantes se harán en blanco y negro donde se encuentra toda información de los servicios ofrecidos de la guardería y serán suministrados de casa en casa en las comunas 1, 2 , 3, ya que son de estratos 4 y 5 de la ciudad.
- Televisión: Se darán 2 propagandas diarias a través de las cadenas televisivas Enlace 10 y Telepetróleo en los horarios de 12 y 6 pm, ya que este medio cuenta con mayor audiencia y permite captar la atención de los clientes de una manera persuasiva.
- Tarjetas de presentación: Estas tarjetas se entregaran de manera directa a las personas en los centros comerciales como el Iwana y San Silvestre
- Pasacalles: Esta publicidad se coloca en 2 sitios estratégicos como a las de la guardería y otro en la Avenida ferrocarril, con el fin de invitar a los posibles clientes.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento. La publicidad para la puesta en marcha de la guardería HOUSE PETS se halla estimada para un mes y se apoyara por las anteriores estrategias publicitarias.

Cuadro 30 Presupuesto de lanzamiento.

NOMBRE DEL MEDIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Cuñas radiales	5 pautas diarias de 30seg durante 1 mes	400.000
Volantes de presentación	5000 unidades	450.000
Pasacalles	2 Unidades	500.000
Volantes de lanzamiento a color	2000 Unidades	200.000
Tarjetas de presentación	500 Unidades	300.000

Evento de lanzamiento	Global (Donde será el evento)	2.000.000
Prensa	Aviso publicitario (colocar en que parte ira el mensaje)	1.200.000
Total		5.050.000

2.9.7.2 De operación. Para continuar y mantener en el mercado la imagen de la empresa y recordar frecuentemente los servicios de la empresa se utilizaran las siguientes estrategias publicitarias.

Cuadro 31 Presupuesto de publicidad de operación y mantenimiento.

Nombre Del Medio	Duración Campaña	Frecuencia Comercial	Duración Comercial	Costo Mensual	Costo Total
Canal de Televisión Telepetróleo	Tres meses	Tres veces día	20"	\$840.000	\$2.520.000
Canal de Televisión Enlace 10	Tres meses	Tres veces día	20"	\$840.000	\$2.520.000
Emisora Radial Yariquies Stéreo	Tres meses	Tres veces día	25"	\$270.000	\$ 810.000
TOTAL PRESUPUESTO DE OPERACIÓN					\$5.850.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

En el estudio técnico se describen diversos factores que determinan el tamaño del proyecto, los procesos que se van a implementar realizando con detalle la descripción de los procesos con el fin de que sean funcionales, de igual manera se determina su localización, se diseñan procedimientos del servicio de guardería y se presentan sus diagramas. Una vez analizado el tamaño óptimo de la guardería, identificamos los recursos tanto humanos como físicos para llevar a cabo el montaje y puesta en marcha de HOUSE PETS para luego mostrar la distribución, con el fin de distribuir la maquinaria, equipos, muebles y las personas en el espacio disponible para ello, donde finalmente se presentan las principales conclusiones del estudio y su viabilidad técnica.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se define teniendo en cuenta los factores que lo limitan como: el tamaño del mercado, la capacidad financiera, el recurso humano y la tecnología. Todo esto con el fin de determinar el número de servicios que la guardería de mascotas puede prestar. El tamaño del proyecto está sujeto a factores tales como la capacidad de producción de la maquinaria, la mano de obra, el mercado, entre otros.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. Para la descripción del tamaño del proyecto se tiene en cuenta la población objetivo que quiere el servicio ofrecido en la ciudad de Barrancabermeja, la cual según lo analizado es de 7.389 familias del estrato 4 y 5 que tienen mascotas.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto

3.1.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda. A partir de los resultados obtenidos del estudio de mercados, se determina que este factor no es una limitante para el desarrollo del proyecto.

3.1.2.2 El tamaño del proyecto, los suministros, insumos y mano de obra

En cuanto a los suministros, insumos y mano de obra, este no es un factor limitante ya que se cuenta con los recursos necesarios para la implementación del proyecto en estos aspectos.

3.1.2.3 Tamaño del proyecto, la tecnología y equipos. La tecnología y los equipos para el proyecto no es un factor limitante ya que estos son básicos y de fácil acceso.

3.1.2.4 El tamaño del proyecto y la localización. La localización no es un factor limitante para el proyecto, este seguirá los parámetros establecidos por el POT del municipio.

3.1.2.5 El tamaño y el financiamiento. Económicamente se cuenta con recursos propios y préstamos de las entidades bancarias, para de esta manera lograr el montaje y puesta en marcha de la empresa y así poder responder por el pago de salarios de los empleados, proveedores y todo lo relacionado con el funcionamiento.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Es la capacidad máxima de servicios a prestar, si se contempla que la población actual en Barrancabermeja de los estratos 4 y 5 es de aproximadamente 8.032 habitantes, donde el 92% tiene mascotas que equivale aproximadamente a 7389 y de las cuales 6.281 tiene perros, 739 gatos y 369 aves. Teniendo en cuenta que la aceptación de una guardería con diferentes servicios es de un 99%

El área disponible para la prestación de los servicios por hora simultáneamente es de:

- (15 mascotas) para guardería x 24 horas diarias = 360 mascotas x 7 días = 2520 x 52 semanas = 131.040 Servicios al año.
- (5 mascotas) para veterinario para consulta x 8 horas diarias = 40 mascotas x 6 días = 240 mascotas x 52 semanas = 12.480 servicios al año

- (3 mascotas) para embellecimiento x 8 horas diarias = 24 mascotas x 6 días = 144 mascotas x 52 semanas = 7.488 servicios al año
- (2 mascotas) para adiestramiento x 10 horas diarias = 20 mascotas x 6 días = 120 mascotas x 52 semanas = 6.240 servicios al año

3.1.3.2. Capacidad instalada. Será la máxima disponible de la guardería y se calcula teniendo en cuenta:

La jornada laboral diaria de 8 horas para cada trabajador y el horario de atención a clientes de la guardería de mascotas de lunes a sábados, los servicios de peluquería y embellecimiento se prestarán únicamente en los horarios de 8 a 12 y de 2 a 6 pm, para el servicio de guardería de mascotas será de lunes a domingo horario 24 horas.

Para el servicio de adiestramiento serán 10 horas diarias, debido que el horario de cada cuidador – entrenador es de 8 horas diarias con los horarios de 6 am a 2 pm, 2 pm a 10 pm y 10 pm a 6 am, con turnos rotativos para cada trabajador por lo que el servicio se prestaría en horario extendido de 8am a 6 pm.

En este orden de ideas, la guardería dispondrá de 5 personas operativas (veterinario, cuidador y peluquero aseo) diarias que trabajaran 8 horas al día por 6 días.

Cuadro 32 Cálculo de Jornada laboral

Cargo	Funcionarios	Horas /día	Días/semana	Semanas /año	Total horas /año	minutos hora
Veterinario - peluquero	2	8	6	52	4.992	60
cuidadores	3	8	7	52	8.736	60

Sin embargo el cargo del cuidador – adiestrador será de 3 turnos diarios de 8 horas y será empleado por 3 trabajadores en diferentes jornadas laborales cada uno.

El área disponible para la prestación de los servicios por hora simultáneamente es de:

- (15 mascotas) para guardería x 24 horas diarias = 360 mascotas x 7 días = 2520 x 52 semanas = 131.040 Servicios al año.
- (5 mascotas) para veterinario para consulta x 8 horas diarias = 40 mascotas x 6 días = 240 mascotas x 52 semanas = 12.480 servicios al año
- (3 mascotas) para embellecimiento x 8 horas diarias = 24 mascotas x 6 días = 144 mascotas x 52 semanas = 7.488 servicios al año
- (2 mascotas) para adiestramiento x 10 horas diarias = 20 mascotas x 6 días = 120 mascotas x 52 semanas = 6.240 servicios al año

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada Para la prestación del servicio de guardería de mascotas se destinará el 50% de la capacidad instalada, de acuerdo con el análisis de la competencia el otro 50% esta abarcado por las veterinarias de la ciudad.

De acuerdo al posicionamiento del servicio y a los requerimientos de los eventuales clientes lo que se espera que la demanda de los servicios de la empresa crezcan, para lo cual se estimara que la nueva empresa crecerá proporcionalmente año a año en un 10%, donde se espera que a partir del segundo año sea el 60%, para el tercer año 70%, para el cuarto año 80% y para el quinto año 90% de la capacidad instalada. Ver cuadro

Cuadro 33. Capacidad del proyecto para guardería.

Capacidades	Servicios a prestar a 1 año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilizada	65.520	72.072	79.279	87.207	95.928
%Capacidad instalada	50	60	70	80	90

Cuadro 34. Capacidad del proyecto para veterinaria.

Capacidades	Servicios a prestar a 1 año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilizada	6.240	6.864	7.550	8.305	9.136
%Capacidad instalada	50	60	70	80	90

Cuadro 35. Capacidad del proyecto para Embellecimiento.

Capacidades	Servicios a prestar a 1 año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilizada	3.744	4.118	4.530	4.983	5.482
%Capacidad instalada	50	60	70	80	90

Cuadro 36. Capacidad del proyecto para Adiestramiento

Capacidades	Servicios a prestar a 1 año	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilizada	3.120	3.432	3.775	4.153	4.568
%Capacidad instalada	50	60	70	80	90

3.2 LOCALIZACIÓN

Definido con el sitio que permite una mayor disponibilidad del servicio y donde se puede presentar las mejores condiciones de instalación.

3.2.1 Macro localización (Geográfica). La Guardería HOUSE PETS tendrá su ubicación en Barrancabermeja, Santander.

3.2.2 Micro localización. En el Municipio de Barrancabermeja, el Plan de Ordenamiento Territorial se encuentra vigente mediante el Acuerdo 018 de 2002, es decir es un POT desactualizado; la Oficina Asesora de Planeación Municipal, entregará a la Corporación Autónoma de Santander el documento ajustado, de acuerdo a las observaciones de tipo ambiental que ya se habían realizado.

Una vez cumplido este paso, el POT se llevará a la instancia definitiva que es el Concejo de Barrancabermeja. Antes de eso, la Alcaldía anunció que los pormenores del documento serán socializados con gremios, comunidad y otras entidades que tengan interés en el tema.

Es importante aclarar que no se trata de un nuevo Plan de Ordenamiento Territorial. Es una revisión excepcional, lo cual quiere decir que el Acuerdo 018 de 2002 y muchas de sus disposiciones van a continuar vigentes, hasta cuando se haga la revisión de largo plazo que ordena la norma.

Lo que sí se modificará es el tema de los usos de suelo. Esto se hizo necesario por casos como los de varios barrios residenciales, en donde hay establecimientos de comercio y este uso de suelo está predominando sobre la vivienda generando conflictos vecinales.⁵

Debido a lo anterior y para identificar el local ideal en el cual pueda funcionar la guardería y se pueda prestar el servicio en las condiciones óptimas, de comodidad, es necesario tomar en alquiler un bien inmueble que incluya zonas verdes, apartado un poco del área urbana de la ciudad, debido a que en la guardería permanecerán mascotas que generarán ruido constante por su condición animales guardianes en el caso de los perros, sobretodo en horas de la noche, lo que podría molestar a los vecinos si la guardería se ubicara en el área urbana de Barrancabermeja.

Se requiere ubicar un local en el que puedan prestarse todos los servicios a prestar y las áreas administrativas del negocio, para esto se deben analizar el valor del alquiler, el valor y disponibilidad de los servicios públicos, seguridad y la facilidad de transporte para llegar al lugar y el valor de este transporte.

Los sitios que reúnen las características mencionadas se pueden encontrar en la

⁵Vanguardia.com - Galvis Ramírez y Cía. S.A. - [EN LINEA] CONSULTADO: [21 de agosto de 2015] DISPONIBLE EN: <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja>

vía al Corregimiento El Llanito y la zona comercial de Torcoroma

La ponderación de los factores se ha asignado a cada factor un valor en porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la guardería; Este será mayor correspondiendo a su mayor importancia teniendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de factores escogidos suma 100%.

El proceso de la puntuación de los factores y de los grados se hace escogiendo un total de puntos a asignar, en este caso de 10.000 puntos que al multiplicarse por la ponderación de cada factor arrojan el puntaje máximo asignado para los factores escogidos.

Definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo será cero y corresponderá al grado de menor significación, el máximo puntaje se le dará al grado de mayor importancia, la puntuación de los grados intermedios se hará en forma subjetiva dando la puntuación con base en la progresión aritmética donde la constante aritmética se determinaría mediante la fórmula.

Donde n = Número de datos o número de grados.

Se analiza el proceso de la ponderación de los factores y puntuación de los grados de los factores:

1. Selección de las posibles opciones (dos).
 - Vía a corregimiento el llanito
 - Zona comercial de Torcoroma
2. Selección de factores
 - Mercado potencial
 - Servicios públicos.
 - Vías de acceso
3. Dividir los factores en grados :

Mercado potencial (3500 puntos)

Mercado potencial alto: 5000

Mercado medio: 3500 – 5000

Mercado medio bajo: 2000 – 3500
Mercado bajo: Por debajo de 2000

Orden público: (3000 puntos)

Bueno
Regular
Malo

Servicios públicos (1500 puntos)

Costoso: Mayor a \$ 15.000.000
Medio Alto: Entre \$ 10.000.000 a \$ 15.000.000
Medio: Entre \$ 7.000.000 a \$ 10.000.000
Medio Bajo: Entre \$ 4.000.000 a \$ 7.000.000
Bajo: entre \$ 0 a \$ 4.000.000

Vías de acceso (2000 Puntos)

Buenas (pavimentadas)
Media.
Bajo (Trocha)

4. Puntuación del estudio: 10.000 puntos.

5. Peso a cada factor	Porcentaje	Puntos
Mercado potencial	50%	5000
Vías de acceso	25%	2500
Inversión, terrenos	25%	2500
TOTALES	100%	10000

6. Asignar puntos a cada grado

En la serie aritmética es buscar un sumando.

0 3 6 9 12

Mercado Potencial: 5000 puntos.

Alto: 5000
Medio: 2334
Medio Bajo: 1167

Bajo: 0

$$S = \frac{3500 - 0}{4 - 1} = \frac{3500}{3} = 1167$$

Servicios públicos

Costoso: 0

Medio Alto: 375

Medio: 750

Medio Bajo: 1125

Bajo: 1500

$$S = \frac{1500 - 0}{5 - 1} = \frac{1500}{4} = 375$$

Vías de Acceso

Bueno: 2000

Medio: 1075

Bajo: 150

$$S = \frac{2000 - 150}{3 - 1} = \frac{1850}{2} = 925 + 150 = 1075$$

Cuadro 37. Determinación de la ubicación de HOUSE PETS

	Mercado Potencial		Servicios públicos		Vías Acceso		Total
	G	P	G.	P.	G.	P.	
Zona Torcoroma	Alto	5000	Costo	0	Buena	2500	5.500
Vía al corregimiento el llanito	Medio	2.334	Medio alto	375	mediano	1075	3.409

Con resultados generados utilizados en la metodología de puntos, selección de ponderación de factores y grados, se determina la ubicación de la guardería de mascotas en la zona comercial de Torcoroma.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del servicio

Cuadro 38. Ficha técnica del producto

Denominación del Servicio	GUARDERÍA DE MASCOTAS HOUSE PETS
Descripción General	<p>Guardería: alimentación, necesidades, ejercicio, juego y paseo.</p> <p>Veterinario: revisión general, vacunas, dieta, tratamiento preventivo.</p> <p>Aseo y embellecimiento: ojos, orejas, dientes, uñas, pelo, baño y eliminación de parásitos externos.</p> <p>Adiestramiento: actividades de adiestramiento para tratar el comportamiento de los animales.</p>
Modalidades del Servicio	Contratos por horas, Contratos por semanas, Contratos por días, contratos por meses.
Tipos de Mascotas	<p>Las siguientes son las razas de perros, machos y hembras que se recibirán en la guardería:</p> <p>Mestizos, Affenpinscher, Terrier, Bóxer, Bulldog, Chihuahueño, Chow Chow, Cocker spaniel, Dálmata, Fox terrier, Golden retriever Pastor alemán, ekinés, Pinscher, Beagle, San Bernardo, Schnauzer, Shar Pei,</p> <p>Las siguientes son las razas de gatos, machos y hembras que se recibirán en la guardería:</p> <p>Gato común, Persa, Siames Gato Absinio, Maine Coon, Gato Chartreux , Turco Angora Himalayo, Balinés, Manx, Bobtail Japonés, Siberiano, Angola.</p> <p>Las siguientes son las razas de aves ornamentales, machos y hembras que se recibirán en la guardería:</p>

	Canarios, Loros , Pericos, Cotorras, Guacamayos, Aves cantoras
Horario	24 horas para cuidado de mascotas Administración: Horario de la oficina de atención a clientes será de 8 horas diarias así: Lunes a viernes de 8 a 12 m y de 2 a 6 pm sábados medio día.

3.3.2 Descripción técnica del proceso A continuación se detalla el proceso para cada servicio que la guardería ofrecerá.

Llegada del cliente: Consiste en la entrada o ingreso del cliente al guardería con su respectiva mascota.

Atención al cliente: La cajera se encargará de explicar los servicios que se ofrece la guardería de mascotas

Selección del servicio: en esta operación el cliente elige algunos de los servicios que ofrece la guardería de mascotas, siendo inmediato o por turnos.

Toma de decisión: El Cliente toma la decisión de comprar el servicio para su mascota.

Asignación de turnos: una vez escogido el servicio se entrega un ticket, para hacer uso del correspondiente al servicio.

Entrega para el servicio: el cliente espera para entregar la mascota al responsable de ejecutar el servicio escogido.

Asignación de personal: se entrega la mascota a la persona que va a realizar el procedimiento.

Lugar del procedimiento: la mascota se lleva al sitio donde se le va a prestar el servicio.

Realización de los servicios: para guardería el cuidador que presta el servicio lo alimenta; orienta y asesora al cliente acerca de la dieta adecuada que requiere su mascota; enseña al animal a hacer sus necesidades en los lugares y horarios adecuados.

Luego recoge las deposiciones, realiza actividades de movilidad y diversión para la mascota y lo pasea en el área verde.

Para servicio veterinaria, el veterinario presta el servicio de medico; revisa el estado general la mascota, le establece un calendario de vacunas, ayuda a organizar la dieta del animal, aplica un tratamiento preventivo profiláctico y hace todo lo necesario relacionado con la salud de la mascota.

En el caso de aseo y embellecimiento se le extrae a la mascota, la acumulación de cerumen de las orejas, cepilla y retira el sarro de los dientes, corta las uñas, corta y cepilla el pelo, baña y seca en el área de la ducha.

Cuando se escogen actividades de esparcimiento el cuidador realiza las actividades diseñadas para generar relajación y evitar el estrés en el animal mediante juegos.

Verificación del servicio: el cliente verifica que se le haya aplicado a su mascota el procedimiento requerido.

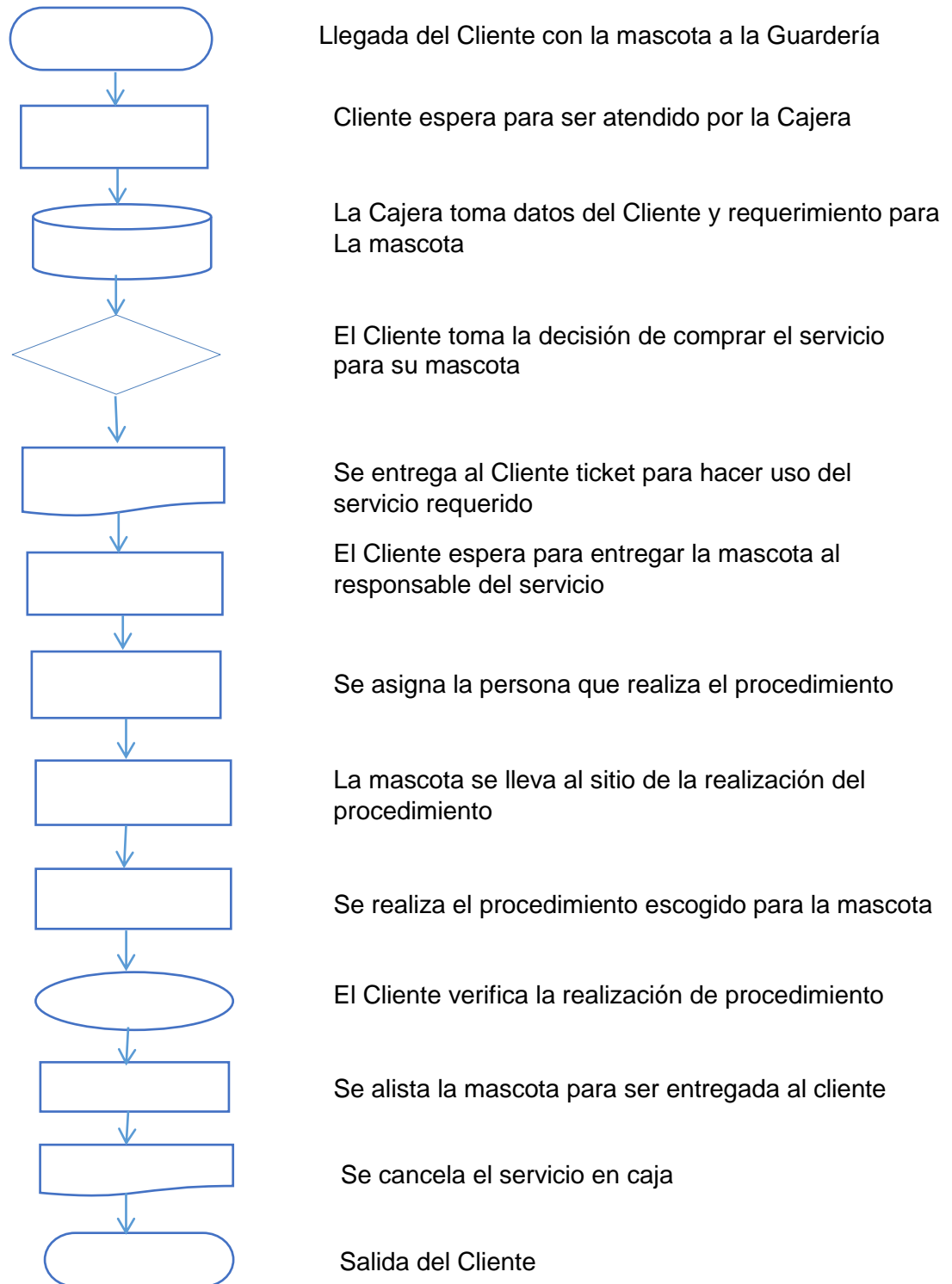
Alistamiento: se alista a la mascota para ser entregada al cliente.

Facturación: El cliente se acerca a recepción, proceden a hacerle la factura correspondiente a los servicios que ha adquirido, para el pago.

Salida del Cliente: finalmente el cliente abandona la guardería de mascotas.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

Imagen 3. Diagrama de Proceso solicitud del servicio.



3.3.4 Control de calidad Entre los factores que definen calidad podemos enumerar la buena atención al cliente, atención a la mascota, adecuada infraestructura física, calidad de los insumos, materiales y alimentación.

Para reducir la transmisión de los agentes infecciosos se recomiendan las siguientes prácticas

- Se debe contar con protocolos avalados por secretaria de salud para el manejo de las enfermedades de las mascotas y de los empleados de la guardería.
- Las áreas de los baños y el equipo para adiestramiento de las mascotas deben mantenerse en siempre en óptimas condiciones de trabajo.
- Los procedimientos para el aseo de la mascota deben estar expuestos por escrito en el área donde se efectúa. Los paños para limpieza descartables sucios deben ser colocados en un recipiente con cierre seguro, activado con el pie y revestido con plástico. los prestadores de cuidados, las superficies y los objetos presentes en el ambiente.
- El personal debe desinfectar los recipientes de contacto animal-hombre, lavar las áreas destinadas al baño con una solución preparada de algún producto específico, no que limpie sino que desinfecte. que se aplicará durante dos minutos y luego se enjuagará y se secará.
- Es preciso establecer y hacer cumplir procedimientos escritos para el lavado de las manos, que representa la medida aislada más importante para prevenir las infecciones.

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 Recurso humano

Cuadro 39. Mano de obra del proyecto.

Cargos	Número de personas
Cuidador -Adiestrador	3
Peluqueros o aseadores	1
Veterinarios	1
Cargos	Número de personas
Director	1
Secretaria Auxiliar contable	1
Contador	1
Cajera	1
Auxiliar de servicios generales	1

3.3.5.2 Recurso físico Lo conforma la maquinaria, muebles y enseres, equipos de oficina y herramientas que se utilizan para las labores de producción del servicio, así:

Cuadro 40. Equipos.

	DESCRIPCIÓN
4	Ventiladores
1	Planta de tratamiento de recirculación de agua
3	Equipos de lavado para mascotas
2	Kit de equipos de veterinaria
1	Báscula pesaje mascotas
1	Balanza para pesar alimentos concentrados
1	Nevera
1	Lavadora
1	Congelador
1	Filtro para agua
3	Extintor
1	Kit de cámaras

Cuadro 41 Equipos de cómputo y oficina

CANT	DESCRIPCIÓN
3	computador hp i5 4 gb disco duro
2	impresora multifuncional
3	Teléfonos

Cuadro 42 Muebles y enseres.

CANT	DESCRIPCIÓN
4	Escritorios tipo gerencial
4	Sillas giratorias
2	Muebles para guardar y almacenar
2	Gabinete ropa
10	Sillas de espera
2	Lava traperos
4	Canecas para basura

Cuadro 43 Herramientas

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
10	Cunas para gatos
10	Cunas para perros
10	Jaulas para aves
30	Bandejas plásticas pequeñas para suministro de concentrado
10	Cajas areneras
10	Tijeras para corte
3	Mesas de atención de mascotas
10	Collares grandes
10	Collares pequeños
10	Bozales grandes
10	Bozales pequeño

5	Silbatos
10	Pelotas macizas
1	Caminadora de ejercicio para perro
10	Cepillos para peinar perros y gatos
2	Secador de pelo

3.3.5.3 Recurso de insumos

Cuadro 44 Recursos de insumos.

CANT	DESCRIPCIÓN
50	Kilos de concentrado para 1 mes para perros
30	Kilos de concentrado para 1 mes para gatos
5	Kilos de concentrado para aves 1 mes
5	Litros de shampoo para perros para primer mes
5	Talco para mascotas para primer mes
5	Litros de jabón para perro y gato para un mes
50	Huesos comestibles para perro
10	Esmaltes para para perros
20	Removedores para quitar esmalte
10	Limas de uñas
10	Algodón para desmaquillar uñas
100	Jeringas
50	Purgantes para perro y gato
100	Vacunas (antirrábicas)
100	Medicamentos
5	Cajas de Guantes de látex 100 unidades
5	Cajas de tapabocas 100 unidades
3	Cajas de gorros desechables 100 unidades.

Los insumos empleados en el proceso de prestación de servicios serán adquiridos a los proveedores de la ciudad de Barrancabermeja

La guardería manejará un inventario de insumos igual a las necesidades para una semana de trabajo, el cual será dispuesto temporalmente en el almacén de la guardería. Los insumos empleados en las actividades administrativas de la empresa; es decir, elementos de papelería, aseo y cafetería, serán adquiridos a proveedores de la ciudad.

3.3.6 Análisis de Proveedores Los principales proveedores de la guardería serán empresas de la ciudad especializadas en alimentos para mascotas, papelería, insumos para oficinas y el hogar y juguetes de jardines para mascotas, la forma de pago es al contado, quincenal, mensual y a los 45 días. Esta selección se hizo teniendo en cuenta diversos criterios como:

- Las características de los productos y servicios.
- La calidad y los precios
- Disponibilidad de inventarios y capacidad de entregas
- Los costos

Cuadro 45. Proveedores.

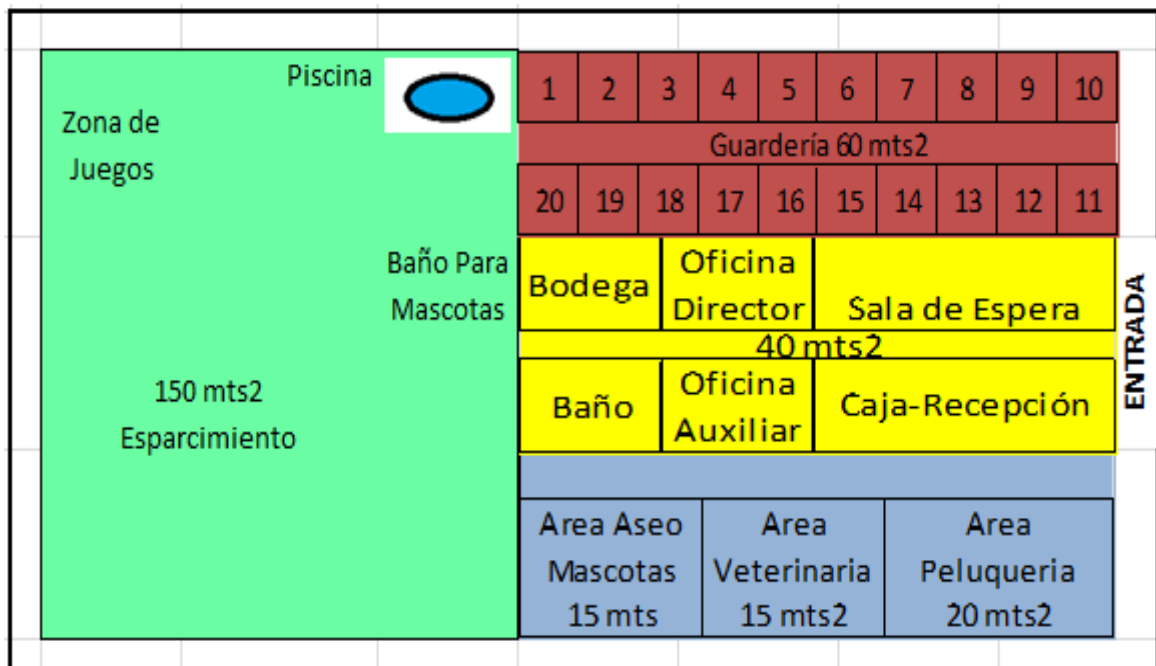
PRODUCTO	PROVEEDORES
Electrodomésticos	Almacén Rayco
Equipos médicos veterinarios	Líneas Veterinarias
Muebles y enseres	Casa del multimueble
Equipos de oficina	Compulago
	Templo Electrónico
Dotación personal	MADOCO LTDA
Implementos cocina	Almacén exito
Concentrados y equipamiento para mascotas	UNIAGRO
Papelería	Bodegón papelero
	Papelería la Garantía
	Papelería Azteca

3.3.7 Distribución de planta.

Cuadro 46. Distribución de la guardería

Área	Metros ²
Área de esparcimiento (incluye piscinas, zona de Juegos, baño para mascotas).	150 mts2
Área administrativa	40 m2
Área de guardería	60m2
Área veterinario	15 m2
Área de aseo para mascotas	15 m2
Área de peluquería	20 m2

Imagen 4 plano



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Este estudio muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales.⁶

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

“HOUSE PETS” se constituirá como persona jurídica en la figura de empresa S.A.S. Se desempeñara bajo el régimen común y se registrará ante la DIAN, donde también se gestionará el registro único Tributario RUT.

Se maneja bajo el régimen común dado las políticas fiscales del gobierno que dicen que después de superar los topes de ingresos se debe pagar impuestos por los mismos.

Objeto social: Guardería y veterinaria para perros, gatos y aves

Socios:

ANGELA HERNANDEZ

ARACELI RIOS QUINTERO

Representante legal.

ANGELA HERNANDEZ

Nombre comercial: HOUSE PETS

⁶ López Parra, María Elvira, Aceves López, Jesús Nereida - *Estudio Administrativo... Un Apoyo en la estructura Organizacional del proyecto de Inversión* (2012) [EN LINEA] Consultado: [13 de Mayo de 2014].

DISPONIBLE EN <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>

Capital: está representado en recursos propios (ahorros de las socias) y a través de un préstamo Bancario de los mismos

Para ser operativa debe cumplir cinco pasos fundamentales que son:

- Escritura pública de notaria. En ella se escribe el nombre y domicilio de los socios, clase de sociedad, domicilio de la empresa, objeto social, razón social, nombre del gerente, capital, duración, normas relacionadas con la administración. Esta debe inscribirse en el registro mercantil de la cámara de comercio.
- Matricula en el registro mercantil. Se realiza en la cámara de comercio y tiene por objeto registrar al comerciante o sociedad y sus establecimientos de comercio, a fin de que pueda ejercer sus operaciones mercantiles.
- Licencia de salubridad. Se tramita a través de la secretaria de salud.
- Pago de industria y comercio. Se tramita en la tesorería municipal de la localidad donde funciona la empresa.
- Inscripción en la cámara de comercio. Debe hacerse con todos los libros, actas y documentos respecto a los cuales la ley exige esta formalidad

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. Ser una institución especializada en el sector del cuidado de mascotas líder en el año 2020 en la prestación de servicios de guardería, adiestramiento, aseo y médicos veterinarios especializados en la Etología Clínica; reconocidos por nuestro profesionalismo, ética, experiencia y capacidad de crear ambientes ideales para la felicidad y bienestar de nuestras mascotas.

4.2.2 Misión. Somos una guardería especializada en mascotas como perros, gatos y aves, que brinda una experiencia integral a sus clientes traducida en salud, entretenimiento y bienestar, a través de productos y servicios de alta calidad; contando con el mejor talento humano en cada una de las áreas.

4.2.3 Objetivos.

- Cumplir lo que se encuentra en la Misión y convertirse en lo que indica la Visión de la empresa, para ello tiene tres objetivos clave para desarrollar dicho proceso.
- Atención al Cliente: La atención al cliente debe convertirse en el mecanismo de interacción con los clientes, mejorando los procesos de comunicación y convirtiéndonos en un aliado en el cuidado de sus mascotas.
- Calidad de Servicio: Debemos garantizar calidad TOTAL de los servicios y esto lo vamos a buscar mediante procesos de evaluación permanente del servicio.
- Mejoramiento Continuo: Los empleados y personal técnico debe capacitarse constantemente en las diferentes herramientas que se diseñan con el fin de mejorar cada día los servicios a ofrecer.

4.2.4 Políticas.

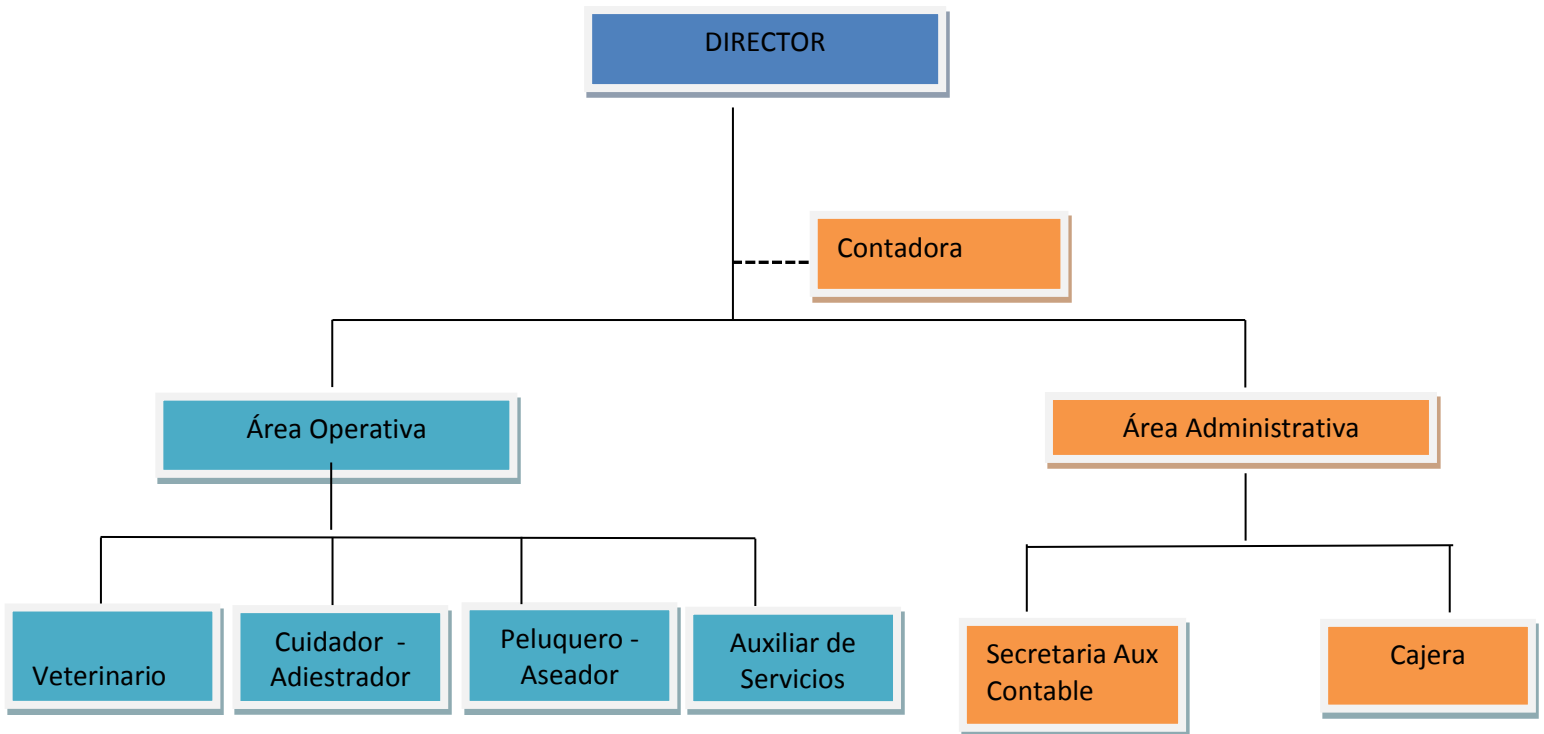
- **política de selección y contratación de personal:** El factor humano es uno de los recursos más importantes de la empresa, de su desempeño dependerá la calidad de los servicio que se prestarán en la guardería para mascotas, para lo anterior es necesario establecer normas aplicables a las actividades de selección y contratación del recurso humano que permitan escoger personas idóneas, que se ajusten a los requerimientos del negocio y a los perfiles establecidos para alcanzar sus objetivos estratégicos y asegurar su futuro desarrollo, las políticas son las siguientes:
 - ✓ La publicación de las vacantes se realizará a través de la agencia pública de empleo, de acuerdo con la ley.
 - ✓ Proporcionar oportunidades iguales a todos los solicitantes de empleo, sin ninguna clase de discriminación.
 - ✓ Emplear al postulante que cumpla con todos los requisitos exigidos y demuestre idoneidad para el desempeño del cargo requerido.

- ✓ Proporcionar ambiente de trabajo que ofrezca buenas condiciones laborales.
 - ✓ Las remuneraciones salariales se realizarán quincenalmente.
 - ✓ La contratación del personal, se realizará por término fijo en periodos de seis meses.
- **Políticas de ventas:**
 - ✓ Pago en pesos colombianos
 - ✓ Pagos de contado
 - ✓ Cotizaciones con 30 días de vigencia en precios.
- **Políticas de compras:**
 - ✓ Solicitud de tres cotizaciones como mínimo
 - ✓ Seleccionar la cotización que proporcione, el mejor precio con calidad y oportunidad.
 - ✓ Comprar a proveedores que concedan 30 días para el pago de las facturas.
 - ✓ Los pagos se podrán realizar a través de transferencia electrónica.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama de la empresa.

Grafico 21. Organigrama de la guardería



4.3.2 Descripción y perfil de cargos. Atendiendo los requerimientos del recurso humano en la prestación del servicio de “HOUSE PETS”, se muestra a continuación un consolidado de las funciones y el perfil de las personas que estarán en la guardería.

Cuadro 47 Descripción del cargo Director.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Director		
Cargo jefe inmediato: Junta de socios	Supervisa a: Todo el personal	No. De cargos: Uno
<p>FUNCION PRINCIPAL: Atender todas las funciones relacionadas con la dirección de la guardería; es decir planeación, dirección, evaluación y control de las áreas operativa y administrativa.</p>		
<p>FUNCIONES ESPECIFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa. • Tomar las medidas necesarias para la conservación de la buena imagen de la guardería. • Impartir las órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la guardería. • Cumplir y hacer cumplir oportunamente los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y actividades del negocio. • Elaborar y proyección de presupuestos • Diligenciar y tramitar la consecución de los recursos. • Controlar y manejar del dinero (cobro de cuentas por pagar, traslados, consignaciones y pagos) Análisis de costos • Atender a las necesidades del personal, Análisis de puestos de trabajo. • Asignar las funciones y responsabilidades del personal a cargo. • Vincular, reclutar, seleccionar, contratar, inducir y registrar el personal. • Entrenar y motivar el personal. • Planear y dirigir el trabajo • Analizar la competencia, Planeación del mercado, Venta de productos y servicios. 		

- Planear, coordinar, supervisar, evaluar y controlar la gestión del personal a su cargo.
- Evaluar al personal y proponer con justificación la remoción del cargo.
- Responder por la custodia y seguridad de los bienes del negocio.
- Redactar y calcular las cotizaciones y otros documentos.
- Mantener los programas de salud ocupacional y mitigación ambiental.
- Cumplir las demás funciones que le sean propias de acuerdo con la ley.
- Atender a los clientes.
- Las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato, acorde a la naturaleza de su cargo.

Cuadro 48. Perfil del cargo Director.

PERFIL DEL CARGO			
Nombre del cargo: Director			
Cargo jefe inmediato: Junta de socios	Supervisa a: Personal operativo y administrativo.	No. De cargos: Uno	
REQUISITOS Educación: Profesional en el área administrativa o a fin, Ingeniero Industrial o Gestor Empresarial de U.I.S. profesional médico veterinario. Especialidad o diplomado: Gerenciamiento de proyectos o alta gerencia Experiencia: Tres años en cargos similares. Habilidad mental: Para administrar y tomar decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.			
RESPONSABILIDAD Por todos los recursos y actividades de la guardería. Por el manejo de información confidencial. Por el logro de los objetivos corporativos.			
ESFUERZO Mental: Alta concentración. Físico: Trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Normal.			
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.			

Cuadro 49. Descripción del cargo Secretaria Auxiliar contable.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Secretaria Auxiliar Contable		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
<p>FUNCIÓN PRINCIPAL: Apoyar al director en las labores de servicio al cliente de la guardería, así como Realizar labores de registro, control y actualización de la información del desarrollo normal de la empresa.</p>		
<p>FUNCIÓNES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar diariamente las tareas asignadas y darles cumplimiento. • Cuidar los elementos, materiales y equipos a su cargo. • Mantener actualizado y ordenado el sistema de archivos contables y de los clientes. • Atender el teléfono en forma efectiva. • Elaborar las cuentas de cobro y hacer seguimiento y control de ellas. • Recibir, registrar la correspondencia y hacer seguimiento de ella. • Transcribir, redactar, enviar cartas, informes, documentos y otros que se requieran para el funcionamiento de la organización. • Recibir y atender a los clientes. • Mantener stock mínimo de existencias de papelería indispensable para el buen desempeño. • Responder oportunamente toda correspondencia que llegue a la empresa ya sea interna o de tipo externa. • Brindar una atención oportuna y efectiva a los clientes. • Otras que le asigne el jefe inmediato y que por naturaleza tengan relación con el cargo. • Disponer de la información contable requerida por el Contador Público • Responder oportunamente toda la correspondencia, pertinente al manejo contable, que llegue a la empresa. • Revisar y registrar la nómina mensualmente. • Liquidar al término de cada mes los aportes parafiscales y las prestaciones sociales. • Brindar una atención oportuna y efectiva a los clientes (internos y externos). 		

Cuadro 50. Perfil del cargo Secretaria Auxiliar contable.

PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Secretaria Auxiliar Contable		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
REQUISITOS Educación: Secretaria general con el C.A.P. del SENA, nivel de inglés intermedio y/o Auxiliar Contable con el C.A.P. del SENA Experiencia: Dos años en cargos similares. Habilidad mental: Para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.		
RESPONSABILIDAD Por la prestación del servicio al cliente de la guardería. Por la información contable de la guardería. Por el manejo de información confidencial. Por el apoyo al área administrativa de la guardería.		
ESFUERZO Mental: Requiere concentración. Físico: Trabajo sencillo, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Normal.		
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.		

Cuadro 51. Descripción del cargo de Cajera

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Cajera		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
<p>FUNCION PRINCIPAL: Recaudar todo el dinero que ingrese al almacén por concepto de ventas de contado haciendo los registros correspondientes a cada departamento, transmitir la mejor imagen y disposición a todos nuestros clientes..</p>		
<p>FUNCIONES ESPECIFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir el dinero proveniente del pago de mercancías de contado. • Atender la caja • Cuadrar las ventas diarias de la caja • Contar el dinero que se encuentra en caja con el fin de realizar el arqueo diario correspondiente • Entregar al medio día el dinero recopilado en la caja al director. • Diligenciar todos los registros de información que le sean asignados. • Mantener una actitud amable y agradable hacia los compañeros y clientes de la empresa. • Mantener limpio y ordenado el sitio de trabajo. • Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas 		

Cuadro 52. Perfil del cargo de cajera

PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Cajera		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
<p>REQUISITOS Educación: Secretaria general con el C.A.P. del SENA, Auxiliar Contable con el C.A.P. del SENA Cursos: Avanzado de contabilidad Experiencia: Dos años en cargos similares.</p>		

Habilidad mental: Para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.
RESPONSABILIDAD Por la prestación del servicio al cliente de la guardería. Por la información contable de la guardería. Por el manejo de información confidencial. Por el apoyo al área administrativa de la guardería.
ESFUERZO Mental: Requiere concentración. Físico: Trabajo sencillo, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Normal.
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.

Cuadro 53. Descripción del cargo Auxiliar de Servicios Generales

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Auxiliar de servicios Generales		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Dos
FUNCION PRINCIPAL: Realizar las actividades de aseo, limpieza y mensajería de la guardería.		
FUNCIONES ESPECIFICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar labores de aseo y desinfección, tales como: limpieza, aspersión, descontaminación en las diferentes áreas de todas las áreas de la guardería, como baños, ventanas, puertas, oficinas, etc. • Solicitar los utensilios y elementos para la realización de sus labores. • Utilizar adecuadamente los diferentes desinfectantes, en las proporciones y concentraciones fijadas por el plan de saneamiento de la empresa y autoridades sanitarias. • Realizar de manera eficiente las labores de recolección, conducción, manejo, almacenamiento interno, clasificación, transporte y disposición de los desechos sólidos (basuras), con el propósito de evitar la contaminación, o el deterioro del medio ambiente. 		

- Realizar limpieza y desinfección a cada área de convivencia de los diferentes salones.
- Otras labores que le sean asignadas por el jefe inmediato y que estén relacionadas con su labor en la guardería.

Cuadro 54 Perfil del cargo Auxiliar de Servicios Generales.

PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Auxiliar servicios Generales		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Dos
REQUISITOS Educación: Educación Básica Secundaria. Curso complementario: Seguridad del trabajo Experiencia: Un año en cargos similares. Habilidad mental: Para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos complicados.		
RESPONSABILIDAD Por el manejo de utensilios y elementos de aseo. Por el aseo de la guardería. Por la mensajería de la guardería.		
ESFUERZO Mental: Requiere concentración. Físico: Trabajo complicado, requiere esfuerzo físico. Visual: Alto.		
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.		

Cuadro 55. Descripción de Veterinario

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Veterinario		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
<p>FUNCIÓN PRINCIPAL: Atender toda mascota que se acerque al centro de guardería en busca de algún servicio médico veterinario, dar primeros auxilios y procurar la buena salud de sus pacientes</p>		
<p>FUNCIÓNES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar procedimientos de vacunación. • Realizar procedimientos médicos veterinarios según sea el caso. • Registrar y generar una historia clínica a cada paciente atendido, esta debe realizarse bajo un formato estándar aprobado para la institución. • Generar pedidos de implementos para el laboratorio o alguna otra área de influencia del mismo. • Reportar mensualmente el número de servicios atendidos y su naturaleza. Analizar, proyectar, perfeccionar y recomendar las acciones que deban adoptarse para el logro de los objetivos y las metas de la empresa. • Brindar asesoría en el área de desempeño de acuerdo con las políticas y disposiciones vigentes sobre la materia. • Promover y tramitar asuntos de diferente índole por delegación de la autoridad competente. • Coordinar el análisis, revisión, control y evaluación de los sistemas y procedimientos para procurar su efectividad. • Propiciar las actividades necesarias para el óptimo funcionamiento del proceso a cargo, conforme con lo señalado en el sistema de gestión de calidad. • Aplicar a su labor, los principios de autocontrol, autogestión y autoevaluación. • Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por su superior y los reglamentos para el cumplimiento de la misión de la Entidad, de acuerdo con la naturaleza, propósito principal y área de desempeño del cargo 		

Cuadro 56. Perfil del cargo de veterinario

PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Veterinario		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
REQUISITO Educación: Médico veterinario Especialista o Diplomado: En Zootecnia Experiencia: Dos años en cargos similares. Habilidad mental: Para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.		
RESPONSABILIDAD Por la prestación del servicio al cliente de la guardería. Por la información contable de la guardería. Por el manejo de información confidencial. Por el apoyo al área administrativa de la guardería.		
ESFUERZO Mental: Requiere concentración. Físico: Trabajo sencillo, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Normal.		
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.		

Cuadro 57. Descripción del cargo de Cuidador - Adiestrador

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Cuidador - Adiestrador		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
<p>FUNCION PRINCIPAL: Coordinar el área de guardería, procurando el bien estar de las mascotas, entrenar y educar según sea el caso a cachorros que lo requieran para su convivencia en manada.</p>		
<p>FUNCIONES ESPECIFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar, supervisar y evaluar las actividades propias del personal bajo su inmediata responsabilidad. • Coordinar el diseño, organización, ejecución y control de planes, programas, proyectos o actividades técnicas y/o administrativas de la dependencia o grupo de trabajo y velar por la correcta aplicación de las normas y de los procedimientos vigentes. • Coordinar estrategias y metodologías para integrar el área de guardería con el área de atención médica y de cuidados por corte y baño. • Coordinar y realizar las investigaciones y preparar los informes de acuerdo con las instrucciones recibidas. • Aplicar conocimientos, principios y técnicas de la disciplina académica para lograr los fines del paciente buscando el camino más rápido. • Analizar, proyectar, perfeccionar y recomendar las acciones que deban adoptarse para el logro de los objetivos y las metas de la dependencia. • Brindar asesoría en el área de desempeño a clientes que lo requieran. • Definir las políticas sobre agrupación y control de perros en campo abierto. • Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas con la oportunidad y periodicidad requeridas. • Aplicar a su labor, los principios de autocontrol, autogestión y autoevaluación. • Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por su 		

superior y los reglamentos para el cumplimiento de la misión de la empresa, de acuerdo con la naturaleza, propósito principal y área de desempeño del cargo.

- Gestionar el pedido de materias primas o implementos necesarios en su área.
- Cuidar y velar por el bienestar del animal.

Cuadro 58. Perfil del cargo de Cuidador - Adiestrador

PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Cuidador - Adiestrador		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
REQUISITO Educación: Bachiller con certificaciones de crianza en mascotas. Curso Intensivo de adiestramiento y psicología para mascotas Experiencia: Dos años en cargos similares. Habilidad mental: Para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.		
RESPONSABILIDAD Por la prestación del servicio al cliente de la guardería. Por la información contable de la guardería. Por el manejo de información confidencial. Por el apoyo al área administrativa de la guardería.		
ESFUERZO Mental: Requiere concentración. Físico: Trabajo sencillo, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Normal.		
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.		

Cuadro 59. Descripción del cargo de peluquero y aseo de mascotas.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Peluquero y aseo de mascotas		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
<p>FUNCION PRINCIPAL: Garantizar la oportuna y adecuada ejecución de las tareas de corte de pelo, uñas y baño a las mascotas bajo los valores de la organización</p>		
<p>FUNCIONES ESPECIFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y controlar la programación diaria de servicios previstos. • Registrar cada uno de los servicios prestado según sea su naturaleza. • Actualizar constantemente los procedimientos, cortes y estilos según la raza a tratar con el fin de prestar el mayor acercamiento posible. • Elaborar pedidos de sus materias primas según lo requiera la operación. • Diseñar presentar y ceñirse a un método de atención por tipo de servicio a cada paciente. • Identificar razas no tratables por tipo de servicio y reportar. • Responder por la seguridad y el buen uso los implementos de trabajo. • Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por su superior y los reglamentos para el cumplimiento de la misión de la Entidad, de acuerdo con la naturaleza, propósito principal y área de desempeño del cargo. 		

Cuadro 60. Perfil del cargo de peluquero y aseo de mascotas.

PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Peluquero y aseo de mascotas		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
REQUISITO Educación: Bachiller con certificaciones de crianza canina. Cursos: Belleza y tratamiento caninos Experiencia: Dos años en cargos similares. Habilidad mental: Para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.		
RESPONSABILIDAD Por la prestación del servicio al cliente de la guardería. Por la información contable de la guardería. Por el manejo de información confidencial. Por el apoyo al área administrativa de la guardería.		
ESFUERZO Mental: Requiere concentración. Físico: Trabajo sencillo, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Normal.		
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.		

Cuadro 61. Descripción del cargo Contador.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Contador		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
FUNCION PRINCIPAL: Elaborar y analizar los estados y razones financieras básicas, para conocer la situación financiera y contable de la guardería.		
<p>FUNCIONES ESPECIFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar contablemente al director con el objeto de altas cargas impositivas. • Orientar al administrador sobre la contratación y liquidación de recurso humano. • Revisar y verificar todos los movimientos contables. • Firmar los informes requeridos por el administrador, entidades públicas y privadas. • Asumir la representación como contador en las ocasiones que se ameriten. • Mantener en perfecto estado los implementos de trabajo que se le asignen. • Los demás inherentes a su cargo. 		

Cuadro 62. Perfil del cargo Contador.

PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: Contador		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: Ninguno	No. De cargos: Uno
<p>REQUISITOS</p> <p>Educación: Profesional en Contaduría Pública Diplomado: Auditoría contable Experiencia: Dos años en cargos similares. Habilidad mental: Para la toma de decisiones. Habilidad manual: Realiza movimientos sencillos.</p>		

RESPONSABILIDAD Por la responsabilidad financiera al día de la empresa Por la información contable de la guardería. Por el manejo de información confidencial. Por el apoyo al área administrativa de la guardería.
ESFUERZO Mental: Requiere concentración. Físico: Trabajo sencillo, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Normal.
CONDICIONES DE TRABAJO Medio ambiente: Condiciones ambientales normales de oficina. Riesgos: Ergonómicos, visuales, estrés.

4.3.3 Asignación salarial. Dependiendo del cargo a desempeñar tanto en conocimiento como en importancia dentro de la empresa, se establece una estructura organizacional, a la cual se le asigna el salario para cada cargo de mayor a menor jerarquía, se toma como referencia los salarios promedios de la plaza para este tipo de empleo y la capacidad económica de la empresa.

Considerando el salario mínimo legal como el referente para plantear una estructura salarial, se evidencian para el año 2015, los siguientes valores:

Salario mínimo legal	\$ 644.350.
Auxilio de transporte	\$ 74.000

Cuadro 63. Asignación salarial

CARGOS	ASIGNACIÓN SALARIAL
Director	\$1.500.000
Secretaria Auxiliar Contable	\$650.000+ 74.000 Transporte
Auxiliar de Servicios Generales	\$650.000+ 74.000 Transporte
Cajera	\$ 650.000 + 74.000 Transporte
Cuidador – Adiestrador	\$800.000 + 74.000 Transporte
peluquero - aseo operativo	\$800.000 + 74.000 Transporte
Veterinario	\$1.300.000 + 74.000 Transporte
Contador Público	\$500.000 Asesoría mensual

Cuadro 64. Factor prestacional.

Salud
TOTAL 12.5% 8.5% asume el empleador,4% asume el trabajador
Pensión
TOTAL 16% 12% asume el empleador, 4% asume el trabajador
Riesgos profesionales
Según niveles de riesgo y los asume el empleador. 2.436% aprox.
Total Empleador
22.94%
Total empleado
8%

Cuadro 65. Aportes Parafiscales

Destino	Porcentajes
Caja de compensación Familiar (Cafaba)	4%
Total Prestaciones	4%

5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es el análisis de la probabilidad del proyecto; los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron los estudios anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. El objeto de este capítulo es realizar un estudio amplio, detallado y suficiente de cada uno de los elementos que conforman la estructura financiera del proyecto como la inversión inicial, los costos de producción, los gastos funcionamiento, los ingresos percibidos, la utilidad del ejercicio, en fin toda información relevante para determinar la viabilidad financiera de la empresa proyecta a un horizonte de 5 años.

5.1 INVERSIONES

Para el desarrollo e implementación de la guardería de mascotas HOUSE PETS se precisa a continuación el monto requerido de inversión total, basado en los diferentes estudios de mercados, técnico, administrativo, base para el análisis financiero de la guardería.

5.1.1 Inversión Fija. Se entiende como inversión fija, todos los activos fijos que requiere la empresa para poder desarrollar sus operaciones, como maquinaria y equipos, muebles y enseres.

5.1.1.1 Terreno. El presente proyecto no realizara inversión en terrenos en su etapa inicial, dado que se trabajara en una oficina ubicada en la zona comercial de Torcoroma, el cual esta acondicionado para la operación de la empresa.

5.1.1.2 Construcción. Para el presente proyecto no se estima ninguna inversión en terrenos.

5.1.1.3 Maquinaria y equipo: para el presente proyecto se adquirirán máquinas y equipos para el correcto funcionamiento de la guardería de mascotas y cumplir con los servicios ofrecidos.

Cuadro 66. Inversión en maquinaria y equipos

Cantidad	DESCRIPCIÓN	Valor unitario	Valor total (con IVA)
4	Ventiladores	80.000	320.000
1	planta de recirculación de agua	3.000.000	3.000.000
3	equipos de lavado de mascotas	700.000	2.100.000
2	kit atención medica veterinaria	800.000	1.600.000
1	bascula pesaje de mascotas	400.000	400.000
1	Balanza para pesar alimentos concentrados	200.000	200.000
1	filtro de agua	400.000	400.000
3	Extintores	120.000	360.000
1	kit de cámaras	600.000	600.000
1	nevera de 15 pies	1.000.000	1.000.000
1	lavadora de 20 lbs	1.000.000	1.000.000
1	un congelador de 10 pies	1.000.000	1.000.000
TOTAL			11.980.000

5.1.1.4. Muebles y enseres. Para la operación de la guardería HOUSE PETS se compraran muebles y enseres de oficina como escritorios multifuncionales, sillas giratorias, archivadores, gabinetes, lava traperos y sillas de espera para un mejor desempeño administrativo.

Cuadro 67 Inversión en muebles y enseres.

CANT	DESCRIPCIÓN	Valor unitario	Valor total (con IVA)
4	Escritorios tipo gerencial	300.000	1.200.000
4	Sillas giratorias	180.000	720.000
2	Muebles para guardar y almacenar	130.000	260.000
2	Gabinete ropa	120.000	240.000
10	Sillas de espera	80.000	800.000
2	Lava traperos	10.000	20.000
4	Canecas para basura	20.000	80.000
TOTAL			3.320.000

5.1.1.5 Equipo de oficina. Para el funcionamiento normal de la parte administrativa se requerirá de unos equipos electrónicos y de oficina como computadora, e impresora multifuncional.

Cuadro 68 Equipos de oficina

Cantidad	Equipo de oficina	Valor Unitario	Valor total (con iva)
3	Equipo de Computo	1.000.000	3.000.000
2	Impresora	300.000	600.000
3	Teléfonos	60.000	180.000
TOTAL			3.780.000

5.1.1.6 Herramientas. El presente proyecto adquirirá las respectivas herramientas de trabajo con el fin de garantizar un excelente servicio.

Cuadro 69 Herramientas

CANT	DESCRIPCIÓN	Valor unitario	Valor total (con IVA)
10	Cunas para gatos	120.000	1.200.000
10	Cunas para perros	12.000	120.000
10	Jaulas para aves	40.000	400.000
30	Bandejas plásticas pequeñas para suministro de concentrado	10.000	300.000
10	Cajas areneras	20.000	200.000
10	Tijeras para corte	8.000	80.000
3	Mesas de atención de mascotas	100.000	300.000
10	Collares grandes	8.500	85.000
10	Collares pequeños	8.000	80.000
10	Bozales grandes	12.000	120.000
10	Bozales pequeño	10.000	100.000
5	Silbatos	20.000	100.000
10	Pelotas macizas	20.000	200.000
1	Caminadora de ejercicio para perro	500.000	500.000
10	Cepillos para peinar perros y gatos	5.000	50.000
2	Secador de pelo	35.000	70.000
TOTAL			3.905.000

5.1.1.7 Total de Inversión fija. Para la nueva empresa se requiere de una inversión total fija de \$22.985.000 representados en maquinaria y equipos, muebles y enseres, equipos de oficina.

Cuadro 70 Total inversión fija

Activo	Valor total (Con Iva)
Maquinaria y equipo	11.980.000
Muebles y enseres	3.320.000
Equipo de computo	3.780.000
Herramientas	3.905.000
TOTAL INVERSIÓN FIJA	22.985.000

5.1.2. Inversión diferida. Se presentan los costos y gastos necesarios intangibles, pre operativos que incurrirá la guardería antes de iniciar las actividades normales, como publicidad de lanzamientos, estudio de factibilidad, gastos de puesta en marcha y constitución.

Cuadro 71 Inversión diferida

ÍTEM	Valor total (\$)
Publicidad de lanzamiento	5.050.000
Estudio de factibilidad	2.223.200
Gastos de puesta en marcha	2.000.000
Total Inversión Diferida	9.273.200

5.1.3. Inversión de capital de trabajo. Son aquellos recursos que requiere la la guardería para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios). La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, mano de obra, reposición de activos fijos, etc.

Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo. Partiendo de la definición de capital de trabajo, que es prever o mantener en caja el efectivo necesario para cubrir los costos y gastos de funcionamiento normal de HOUSE PETS para un periodo de tiempo dado, según

sea la política de ventas, para los primeros, dos (2), meses de operación. De ahí la importancia de precisar claramente el presupuesto que incurrirá, tanto para los costos de prestación del servicio, gastos administrativos y de ventas, y gastos financieros, teniendo en cuenta su estructura y la capacidad inicial y proyectada). Para el cálculo del capital de trabajo

5.1.3.1. Costos de prestación del servicio. Hacen parte de los costos de prestación del servicio, la mano de obra directa y los CIF.

5.1.3.1.1 Mano de obra Directa

Cuadro 72 Costo de mano de obra directa:

Concepto	Cuidador - Adiestrador	Veterinario	Peluquero y Aseador de Mascotas
Sueldo mes	800.000	1.300.000	800.000
Subsidio de transporte	70.498	70.499	70.500
Prima 8,33%	66.640	108.290	66.640
Vacaciones 4,17%	33.360	54.210	33.360
Cesantías 8,33%	66.640	108.290	66.640
Intereses cesantías 1%	666	1.083	666
Caja de Compensación Familiar 4%	32.000	52.000	32.000
Salud 8,5%	68.000	110.500	68.000
Pensión 12%	96.000	156.000	96.000
Riesgos Profesionales 0,522%	4.176	6.786	4.176
Dotación 7%	56.000	91.000	56.000
Total mes	1.293.980	2.058.658	1.293.982
Total año	15.527.765	24.703.895	15.527.789

Se debe tener en cuenta que para el servicio de guardería se requieren 3 cuidadores – adiestradores ya que se prestara el servicio 24 horas y cada trabajador realizara turnos de 8 horas diarias, por lo tanto los trabajadores dan un valor mensual de 3.881.940 y anual 46.583.295.

5.1.3.1.2 Costos indirectos de prestación del servicio. Hacen parte de los costos indirectos de prestación de servicio, (CIFS), los materiales indirectos, los insumos, la depreciación, mantenimiento, y otros CIFS, como seguros y parte del arriendo.

➤ **Insumos.**

Cuadro 73 Insumos

Servicios	Concepto	uso x mes	Valor por Und \$	Valor total \$/mes	Valor total \$/año
GUARDERIA	Kilos de concentrado para 1 mes para perros	30	15.000	450.000	5.400.000
	Kilos de concentrado para 1 mes para gatos	30	15.000	450.000	5.400.000
	Kilos de concentrado para aves 1 mes	5	10.000	50.000	600.000
	Litros de shampoo para perros para primer mes	5	25.000	125.000	1.500.000
	Subtotal			1.075.000	12.900.000
EMBELLECIMIENTO	Talco para mascotas para primer mes	5	20.000	100.000	1.200.000
	Litros de jabón para perro y gato para un mes	5	15.000	75.000	900.000
	Huesos comestibles para perro	50	3.000	150.000	1.800.000
	Esmaltes para para perros	10	3.500	35.000	420.000
	Removedores para quitar esmalte	20	2.000	40.000	480.000
	Limas de uñas	10	1.000	10.000	120.000
	Algodón para desmaquillar uñas	10	1.200	12.000	144.000
	Subtotal			422.000	5.064.000
VETERINARIA	Jeringas caja x 100 unidades	10	5.000	50.000	600.000
	Purgantes para perro y gato	50	8.000	400.000	4.800.000
	Vacunas (antirrábicas) frasco x 10 dosis en ampollas	10	5.000	50.000	600.000
	Medicamentos varios	50	10.000	500.000	6.000.000
	Cajas de Guantes de látex 100 unidades	5	11.000	55.000	660.000
	Cajas de tapabocas 100 unidades	5	12.000	60.000	720.000
	Cajas de gorros desechables 100 unidades.	3	15.000	45.000	540.000
	Subtotal			1.160.000	13.920.000
ADIESTRAMIENTO	Bolsa de brochetas	20	15.000	300.000	3.600.000
	Subtotal			300.000	3.600.000
TOTALES				2.957.000	35.484.000

- **Depreciación.** El sistema de depreciación utilizado será el método de línea recta, donde se toma en cuenta el valor del activo de maquinaria y equipo empleados en la prestación del servicio, tomando como base la vida útil del bien desde el punto de vista contable.

Cuadro 74 Depreciación de maquinaria y equipos y herramientas

Activo	Valor del activo	Años depre.	Deprec. Año	Depreciación mes
Maquinaria y equipos	11.980.000	10	1.198.000	99.833
TOTAL	11.980.000		1.198.000	99.833

Mantenimiento. Se prevé, para mantenimiento el 5% el valor del activo de la maquinaria y equipos.

Cuadro 75 Mantenimiento de maquinaria y equipos y herramientas

Activo	Valor del activo	Proporción %	Valor año \$	Valor mes \$
Maquinaria y equipos	11.980.000	0,05	599.000	49.917
TOTAL	11.980.000		599.000	49.917

- **Otros CIFS.** Se consideran como otros cif, el seguro de maquinaria y equipos equivalentes al 1% del valor del bien por cada año y el 70% del valor total de arrendamiento cargado a la prestación del servicio.

Cuadro 76 Seguros

Activo	Valor del activo	Proporción %	Valor año \$	Valor mes \$
Maquinaria y equipos	11.980.000	0,01	119.800	9.983
TOTAL	11.980.000		119.800	9.983

- **Total CIFS.** En resumen y de acuerdo con los cálculos anteriores se presenta el valor de los CIF, correspondiente a insumos, depreciaciones, mantenimiento y otros cif, (Seguros y la provisión de arriendo).

Cuadro 77 Costos indirectos de prestación del servicio.

Concepto	Costo \$/Mes	Costo \$/año
Insumos	2.957.000	35.484.000
Depreciación	99.833	1.197.996
Mantenimiento	49.917	599.004
Otros CIFS: Seguro	9.983	119.780
Arriendo (70%)	700.000	8.400.000
TOTAL	3.816.733	45.800.800

5.1.3.1.3 Total costos de prestación del servicio. Total costos del servicio. Se presenta a continuación el resumen de los costos de la prestación del servicio para el mes y año que incurrirá la guardería.

Cuadro 78 Total costos de prestación del servicio

Concepto	Año 1	Costo mes
Mano de obra directa	86.814.979	7.234.582
CIFS	45.800.800	3.816.733
TOTAL	132.615.779	11.051.315

5.1.3.2. Gastos de administración y ventas. Se consideran como gastos de administración y ventas, los correspondientes a nómina administrativa, la depreciación de muebles y enseres y equipo de oficina, amortización de diferidos y los gastos generales.

Nómina administrativa. Se calcula los gastos que incurrirá la empresa en la nómina correspondiente al director de la guardería, secretaria, cajera auxiliar de servicios generales, con su respectiva carga prestacional para el mes y año.

Cuadro 79 Nómina administrativa

Concepto	Gerente	Secretaria	cajera	servicios generales
Sueldo mes	1.500.000	650.000	650.000	650.000
Subsidio de transporte	74.000	74.000	74.000	74.000
Prima 8,33%	124.950	54.145	54.145	54.145
Vacaciones 4,17%	62.550	27.105	27.105	27.105
Cesantías 8,33%	124.950	54.145	54.145	54.145
Intereses cesantías 1%	1.250	541	541	541
Caja de Compensación Familiar 4%	60.000	26.000	26.000	26.000
Salud 8,5%	127.500	55.250	55.250	55.250
Pensión 12%	180.000	78.000	78.000	78.000
Riesgos profesionales 0,522%	7.830	3.393	3.393	3.393
Dotación 7%	105.000	45.500	45.500	45.500
Total mes	2.368.030	1.068.079	1.068.079	1.068.079
Total año	28.416.360	12.816.953	12.816.953	12.816.953

- **Depreciación administrativa:** Se incluye la depreciación de muebles y enseres y equipo de oficina requeridos para el área administrativa.

Cuadro 80 Depreciación de muebles y enseres y equipo de oficina:

Activo	Valor del activo	Años deprec.	Depreciación año	Depreciación mes
Muebles y enseres	3.320.000	10	332.000	27.667
Equipo de oficina	3.780.000	5	756.000	63.000
Total	7.100.000		1.088.000	90.667

- **Amortización de diferidos.** Se amortiza la inversión diferida para el área administrativa a 5 años.

Cuadro 81 Amortización de diferidos

Activo	Valor del activo	Años Amortizables	Amortización \$ año	Valor \$mes
Diferidos	9.273.200	5	1.854.640	154.553
TOTAL	9.273.200		1.854.640	154.553

- **Gastos generales:** Se incluyen los demás gastos generales, correspondientes a honorarios del contador, publicidad, mantenimiento, seguros, arriendo (30%) servicios públicos y demás, para la prestación de un mejor servicio

Cuadro 82 Mantenimiento administrativo

Activo	Valor del activo	Proporción %	Valor año \$	Valor mes \$
Muebles y enseres	3.320.000	0,05	166.000	13.833
Equipo de oficina	3.780.000	0,05	189.000	15.750
TOTAL	7.100.000		355.000	29.583

Cuadro 83 Seguros administrativos.

Activo	Valor del activo	Proporción %	Valor año \$	Valor mes \$
Muebles y enseres	3.320.000	0,01	33.200	2.767
Equipo de oficina	3.780.000	0,01	37.800	3.150
TOTAL	7.100.000		71.000	5.917

Cuadro 84 Gastos generales

Concepto	Valor mes \$	Valor \$/año
Honorarios	500.000	6.000.000
Publicidad	650.000	7.800.000
Arriendo (30%)	300.000	3.600.000

Mantenimiento	29.583	355.000
Seguros	5.917	71.000
Servicios públicos	300.000	3.600.000
Papelería	80.000	960.000
Aseo y cafetería	50.000	600.000
Total	1.915.500	22.986.000

Cuadro 85 Gastos de administración y ventas.

Concepto	Valor \$/año	Valor mes
Nómina	66.867.219	5.572.268
Depreciación administrativa	1.088.000	90.667
Amortización de Diferidos	1.854.640	154.553
Gastos generales	22.986.000	1.915.500
Total	92.795.859	7.732.988

5.1.3.3. Gastos Financieros. Para el presente proyecto se tiene en cuenta unos gastos financieros representados en los intereses causados por un crédito por \$34.192.042 a un plazo de 5 años.

Cuadro 86 Gastos financieros

Concepto	Valor \$
Intereses primer mes	574.426
Intereses segundo mes	564.853
Total	1.139.279

5.1.3.4. Total Capital de Trabajo. Para el total del capital de trabajo requerido, se prevé para los dos primeros meses de operación de la empresa, tengan presente que no se toman en cuenta los rubros que en su momento no generan salida de dinero, como es el caso de las prestaciones de ley, depreciaciones y amortización de diferidos.

Cuadro 87 Capital de trabajo

Descripción	Valor \$ 2 meses
Costos de prestación de servicio	22.102.630
Gastos de administración y ventas	15.465.977
Gastos financieros	1.139.279
Total	38.707.885

5.1.4. Inversión total. En este numeral se tienen en cuenta la inversión fija, inversión diferida y el capital de trabajo.

Cuadro 88 Inversión Total.

Descripción	Valor \$
Inversión fija	22.985.000
Inversión diferida	9.273.200
Capital de trabajo	38.707.885
Total	70.966.085

5.1.5. Fuentes de financiación. La puesta en marcha de la empresa tendrá dos fuentes principales de financiación, recursos propios de las dueñas y un crédito bancario de los siguientes rubros correspondientes

Cuadro 89 Fuentes de financiación

Recursos	Valor \$	%
Recursos crédito	34.192.042	48
Recursos propios	36.774.043	52
Total	70.966.085	100

Se optó tomar como base de evaluación un crédito, el cual consta de las siguientes condiciones:

Entidad: Bancolombia.

Monto total solicitado. \$34.192.042, Plazo. 60 meses 5 años.

Tasa anual del 20,16%, Tasa mensual: 1.68%

Cuadro 90 Amortización del crédito

PERIODO	INVERSIÓN	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	CUOTA	SALDO
0	34.192.042				34.192.042
1		574.426	569.867	1.144.294	33.622.175
12		469.115	569.867	1.038.982	27.353.634
Subtotal		6.261.247	6.838.408	13.099.655	27.353.634
13		459.541	569.867	1.029.408	26.783.766
24		354.230	569.867	924.097	20.515.225
Subtotal		4.882.624	6.838.408	11.721.032	20.515.225
25		344.656	569.867	914.523	19.945.358
36		239.344	569.867	809.212	13.676.817
Subtotal		3.504.000	6.838.408	10.342.409	13.676.817
37		229.771	569.867	799.638	13.106.949
48		124.459	569.867	694.326	6.838.408
Subtotal		2.125.377	6.838.408	8.963.786	6.838.408
49		114.885	569.867	684.753	6.268.541
60		9.574	569.867	579.441	- 0
Subtotal		746.754	6.838.408	7.585.163	
Total		17.520.002	34.192.042	51.712.044	

5.2. COSTOS

La estructura de costos y gastos se dividen en fijos y variables.

5.2.1. Costos fijos. Son aquellos costos y gastos que se deberán aprovisionar y cancelar, préstese el servicio o no y que no sufren variación en el tiempo.

Cuadro 91 Costos fijos.

Costos y gastos fijos	Guardería	Veterinaria	Embellecimiento	Adiestramiento	Valor total \$/año
Nomina administrativa	16.716.805	16.716.805	16.716.805	16.716.805	66.867.220
Honorarios	2.500.000	1.500.000	1.500.000	500.000	6.000.000
Publicidad	2.950.000	1.950.000	1.950.000	950.000	7.800.000
Arriendo	4.000.000	3.000.000	3.000.000	2.000.000	12.000.000
Papelería	340.000	240.000	240.000	140.000	960.000
Aseo y cafetería	150.000	150.000	150.000	150.000	600.000
Depreciación	771.500	571.500	571.500	371.500	2.286.000
Mantenimiento	338.500	238.500	238.500	138.500	954.000
Amortización de diferidos	765.400	429.740	429.750	229.750	1.854.640
Seguros	67.520	47.650	47.650	27.980	190.800
Gastos financieros (Intereses)	2.565.612	1.565.312	1.565.312	565.312	6.261.548
Total costos y gastos fijos	31.165.337	26.409.507	26.409.517	21.789.847	105.774.208

5.2.2. Costos variables. Como su nombre lo indica, el costo variable hace referencia a los costos de prestación del servicio que varían dependiendo del nivel del mismo. Todo aquel costo que aumenta o disminuye según aumente o disminuya la prestación del servicio, se conoce como costo variable.

Cuadro 92 Costos variables.

Costos y gastos variables	Guardería	Veterinaria	Embellacimiento	Adiestramiento	Valor total \$/año
Mano de obra directa	23.291.647	24.703.895	15.527.789	23.291.648	86.814.979
Insumos	12.900.000	13.920.000	5.064.000	3.600.000	35.484.000
Servicios públicos	900.000	900.000	900.000	900.000	3.600.000
Total costos y gastos variables	37.091.647	39.523.895	21.491.789	27.791.648	125.898.979

5.2.3. Costos totales unitarios. De acuerdo con la estructura de costos y gastos se presenta el costo de las especificaciones descritas en el estudio técnico. Tomando como base el primer año.

Cuadro 93 Costos totales unitarios.

Costos Totales Unitarios	Guardería	Veterinaria	Embellacimiento	Adiestramiento
Costos y gastos fijos	31.165.337	26.409.507	26.409.517	21.789.847
Costos y gastos variables	37.091.647	39.523.895	21.491.789	27.791.648
Total costos y gastos	68.256.984	65.933.402	47.901.306	49.581.495
Servicios a prestar	65.520	6.240	3.744	3.120
Costo por servicio día	1.042	10.566	12.794	15.892
Precio de venta por servicio día.	\$ 1.389	\$ 14.088	\$ 17.059	\$ 19.864

5.3. PRECIO DE VENTA

El precio de Venta fue definido teniendo, el costo de prestación del servicio y la ganancia o rentabilidad esperada. Tomando como base la competencia reinante y los costos y gastos que incurrirá la empresa, se fija como política la estrategia de

precios que se obtendrá un 25%, para los servicios de guardería, veterinaria, embellecimiento y para el servicio de adiestramiento se obtendrá un 20% de ganancias del costo unitario.

$$P = \frac{C}{1 - \% \text{ deseado de utilidad}}$$

Precio de venta = Costos/ servicios/ 0,75

Precio de venta = Costos/ servicios/ 0,80 para adiestramiento

Teniendo en cuenta el cuadro 93 Costos totales unitarios, se fija el precio de venta para los servicios el cual son:

- Guardería por hora = \$ 1.400
- Servicio veterinario por consulta incluye (ampolla antiparasitaria) = 14.000
- Embellecimiento por servicio = 17.000
- Servicio de Adiestramiento = 20.000

* Valores redondeados

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS DE INGRESOS Y EGRESOS

5.4.1. Egresos Proyectados. Para el presente proyecto, se presentan los egresos a 5 años, correspondientes a costos de prestación del servicio, los gastos administrativos y de ventas y los gastos financieros. Debe tenerse en cuenta que se trabajó con pesos constantes, es decir, que solo se tiene variación en el tiempo aquellas cuentas de costos y gastos que tengan incidencia con el servicio, es decir, que a medida que aumente o disminuya estos sufre una alteración

Cuadro 94 Proyección de costos del servicio a 5 años.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa	86.814.979	86.814.979	86.814.979	86.814.979	86.814.979
CIFS	45.800.800	46.716.816	47.651.152	48.604.175	49.576.259
Total	132.615.779	133.531.795	134.466.131	135.419.154	136.391.238

Cuadro 95 Proyección de gastos de administración y ventas a 5 años

Concepto	Valor año 1	Valor año 2	Valor año 3	Valor año 4	Valor año 5
Nómina	66.867.219	66.867.219	66.867.219	66.867.219	66.867.219
Depreciación administrativa	1.088.000	1.088.000	1.088.000	1.088.000	1.088.000
Amortización de Diferidos	1.854.640	1.854.640	1.854.640	1.854.640	1.854.640
Gastos generales	22.986.000	22.986.000	22.986.000	22.986.000	22.986.000
Total	92.795.859	92.795.859	92.795.859	92.795.859	92.795.859

Cuadro 96 Proyección de gastos financieros a 5 años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses	6.261.247	4.882.624	3.504.000	2.125.377	746.754
Total	6.261.247	4.882.624	3.504.000	2.125.377	746.754

5.4.2. Ingresos Proyectados. Igualmente los ingresos se proyectan a 5 años, tomando como base 50% de la capacidad instalada, lo cual se estima un incremento proporcional año a año del 10%, es decir para el segundo año es un 60% y así sucesivamente. De la misma manera se mantendrá el precio de venta igual para todos los periodos de vida útil de evaluación, ya que se trabajó a pesos constantes.

Cuadro 97 Proyección de ingresos a 5 años

GUARDERIA					
Presentación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Servicios a prestar	65.520	72.072	79.279	87.207	95.928
Precio de venta	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Subtotal	91.728.000	100.900.800	110.990.600	122.089.800	134.299.200
VETERINARIA					
Presentación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios a prestar	6.240	6.864	7.550	8.305	9.136
Precio de venta	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
Subtotal	87.360.000	96.096.000	105.700.000	116.270.000	127.904.000
EMBELLECIMIENTO					
Presentación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios a prestar	3.744	4.118	4.530	4.983	5.482
Precio de venta	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000
Subtotal	63.648.000	70.006.000	77.010.000	84.711.000	93.194.000
ENTRENAMIENTO					
Presentación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios a prestar	3.120	3.432	3.775	4.153	4.568
Precio de venta	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Subtotal	62.400.000	68.640.000	75.500.000	83.060.000	91.360.000
TOTAL DE INGRESOS	305.136.000	335.642.800	369.200.600	406.130.800	446.757.200

5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

De acuerdo con la estructura de costos, gastos e ingresos, se presentan los estados de resultados básicos proyectados a 5 años, el cual se calcularon a pesos constantes, solo se evidencia incrementos en aquellos costos directos que tienen incidencia con los crecimientos estimados en la capacidad utilizada y proyectada, estos son: el estado de ganancias y pérdidas, el flujo de caja y el balance general

5.5.1 Estado de resultado proyectado a 5 años El estado de resultados o de ganancias y pérdidas, se calcula tomando como base las proyecciones de los

respectivos costos y gastos e ingresos en la prestación del servicio. El estado de ganancias y pérdidas, se determina con financiamiento del 51%.

Cuadro 98 Estado de resultado proyectado a 5 años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ingresos por ventas	305.136.000	335.642.800	369.200.600	406.130.800	446.757.200
Tota Ingresos	305.136.000	335.642.800	369.200.600	406.130.800	446.757.200
Costos de prestación de servicios	132.615.779	133.531.795	134.466.131	135.419.154	136.391.238
Utilidad Marginal	172.520.221	202.111.005	234.734.469	270.711.646	310.365.962
Gastos de administración y ventas	92.795.859	92.795.859	92.795.859	92.795.859	92.795.859
Gastos Financieros	6.261.247	4.882.624	3.504.000	2.125.377	746.754
Utilidad antes de Imp.	73.463.115	104.432.522	138.434.610	175.790.410	216.823.349
Impuestos 33%	24.242.828	34.462.732	45.683.421	58.010.835	71.551.705
Utilidad Neta	49.220.287	69.969.790	92.751.188	117.779.574	145.271.644
Reserva legal 10%	4.922.029	6.996.979	9.275.119	11.777.957	14.527.164
Utilidad por distribuir	44.298.258	62.972.811	83.476.070	106.001.617	130.744.480

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado. Para la estructura de flujo de caja, se obtienen de las diferentes proyecciones de los costos de producción, gastos de administración y ventas y de los gastos financieros, estimados en cada uno de los ítems de la estructura desarrollada en puntos anteriores. El flujo de caja constituye una de los resultados más importantes base para evaluación del proyecto a través de los flujos netos de cada periodo de vida útil del proyecto. Para la maquinaria y equipos y activos que tiene una vida útil de 10 años se deprecia a 10 años y como el proyecto se evalúa a 5 años, el saldo se coloca como valor de salvamento.

Cuadro 99 Flujo de Caja Proyectado.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Entradas						
Efectivo						
Ingresos por ventas	-	305.136.000	335.642.800	369.200.600	406.130.800	446.757.200
Aporte de socios	36.774.043					
Crédito	34.192.042					
Total de Entradas	70.966.085	305.136.000	335.642.800	369.200.600	406.130.800	446.757.200
Salidas						
Maquinaria y equipos	11.980.000					
Muebles y enseres	3.320.000					
Equipo de oficina	3.780.000					
Herramientas	3.905.000					
Total inversión fija	22.985.000					
Inversión Diferida	9.273.200					
Costos de prestación de servicios		132.615.779	133.531.795	134.466.131	135.419.154	136.391.238
Gastos de administración		92.795.859	92.795.859	92.795.859	92.795.859	92.795.859
Gastos Financieros		6.261.247	4.882.624	3.504.000	2.125.377	746.754
Impuesto renta		24.242.828	34.462.732	45.683.421	58.010.835	71.551.705
Reserva legal		4.922.029	6.996.979	9.275.119	11.777.957	14.527.164
Total salidas	32.258.200	260.837.742	272.669.989	285.724.530	300.129.183	316.012.720
Saldo (Entradas - salidas)	38.707.885	44.298.258	62.972.811	83.476.070	106.001.617	130.744.480
Más depreciación		2.286.000	2.286.000	2.286.000	2.286.000	2.286.000
Más Amortización diferidos administrativo		1.854.640	1.854.640	1.854.640	1.854.640	1.854.640
Más Reserva legal		4.922.029	6.996.979	9.275.119	11.777.957	14.527.164
Menos pago a capital		6.838.408	6.838.408	6.838.408	6.838.408	6.838.408
Total saldo neto	38.707.885	46.522.519	67.272.022	90.053.420	115.081.806	142.573.876
Recuperación de inversión						36.774.043
Total flujo neto		46.522.519	67.272.022	90.053.420	115.081.806	179.347.919
Saldo Inicial		38.707.885	85.230.404	152.502.426	242.555.846	357.637.653
Saldo Final	38.707.885	85.230.404	152.502.426	242.555.846	357.637.653	536.985.572

5.5.3 Balance General a 5 años. Igualmente se presenta el balance general inicial y proyectado a 5 años, de acuerdo a los resultados de la estructura de costos y gastos e ingreso estimados para la prestación del servicio.

Cuadro 100 Balance General a 5 años

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Activo corriente						
Caja y Bancos	38.707.885	85.230.404	152.502.426	242.555.846	357.637.653	536.985.572
Total activo corriente	38.707.885	85.230.404	152.502.426	242.555.846	357.637.653	536.985.572
ACTIVO FIJO						
Maquinaria y equipos	11.980.000	11.980.000	11.980.000	11.980.000	11.980.000	11.980.000
Muebles y enseres	3.320.000	3.320.000	3.320.000	3.320.000	3.320.000	3.320.000
Equipo de oficina	3.780.000	3.780.000	3.780.000	3.780.000	3.780.000	3.780.000
Herramientas	3.905.000	3.905.000	3.905.000	3.905.000	3.905.000	3.905.000
Total inversión fija	22.985.000	22.985.000	22.985.000	22.985.000	22.985.000	22.985.000
Menos Dep. Acumulada.		2.286.000	4.572.000	6.858.000	9.144.000	11.430.000
Total activo fijo	22.985.000	20.699.000	18.413.000	16.127.000	13.841.000	11.555.000
Diferidos	9.273.200	9.273.200	9.273.200	9.273.200	9.273.200	9.273.200
Menos Amortización dife. Acumu.		1.854.641	3.709.280	5.563.920	7.418.560	9.273.200
Total Activos diferidos	9.273.200	7.418.559	5.563.920	3.709.280	1.854.640	0
TOTAL ACTIVOS	70.966.085	113.347.963	176.479.346	262.392.126	373.333.293	548.540.572
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Obligaciones a corto plazo	6.838.408	6.838.408	6.838.408	6.838.408	6.838.408	-
Total pasivo corriente	6.838.408	6.838.408	6.838.408	6.838.408	6.838.408	-
Pasivo no corriente						
Obligaciones a largo plazo	27.353.634	20.515.225	13.676.817	6.838.408	0	-
Total pasivo no corriente	27.353.634	20.515.225	13.676.817	6.838.408	-	-
Total Pasivos	34.192.042	27.353.633	20.515.225	13.676.816	6.838.408	
Patrimonio						
Aporte de socios	36.774.043	36.774.043	36.774.043	36.774.043	36.774.043	36.774.043
Reserva legal		4.922.029	11.919.009	21.194.129	32.972.086	84.273.293
Utilidades del ejercicio		44.298.258	62.972.811	83.476.070	106.001.617	130.744.480
Utilidades del ejercicio anteriores			44.298.258	107.271.069	190.747.139	296.748.756
PATRIMONIO	36.774.043	85.994.330	155.964.121	248.715.311	366.494.885	548.540.572
Total (Pasivo + Patrimonio)	70.966.085	113.347.963	176.479.346	262.392.126	373.333.293	548.540.572

6. EVALUACION DEL PROYECTO

6.1. EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La Responsabilidad Social del proyecto se consideran los siguientes elementos. Minimizar el impacto ambiental, Garantizar la transparencia con la competencia, asegurar la motivación y la implicación de los recursos humanos en el desarrollo de los proyectos emprendidos por la HOUSE PETS mantener una estrecha relación con el cliente y garantizar su satisfacción, extender el compromiso de Responsabilidad social a proveedores y empresas subcontratadas, comprometerse con los trabajadores, la comunidad, las autoridades manteniendo un estrecho diálogo, garantizar el seguimiento y control de la implantación del Plan de Responsabilidad social. El proyecto contribuye a elevar los índices de empleo mejorando así los niveles de calidad de vida de las personas que pueden trabajar en la empresa.

La evaluación de cualquier proyecto hace referencia al análisis detallado de cada uno de las conclusiones encontradas en los capítulos de mercadeo, estudio técnico análisis de costos, inversiones organización y estudio financiero. Como es un de un proyecto de factibilidad y dada su limitada magnitud tendrá un leve impacto sobre el conjunto de la economía regional y local. El proyecto genera 8 empleos directos y uno por asesoría externa. por lo tanto, en este sentido su impacto social es alto. Posteriormente a medida que crezca la demanda de los servicios se ampliará el número de personas que se requieren. El proyecto es una fuente de trabajo para sus proponentes o futuros inversionistas, con el fin de conseguir los recursos para su implementación y generación de empleo estable.

6.2 EVALUACION AMBIENTAL.

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos: se presenta a continuación la matriz de evaluación de impactos frente los elementos: agua, suelo y aire para fijar parámetros claros para el impacto positivo del proyecto

Cuadro 101 Matriz de impacto

Factores Ambientales	Entradas/ Necesidades	Salidas/ Resultados
AGUA	Este recurso natural será suministrado por el acueducto municipal para el buen funcionamiento de las actividades del servicio de la guardería. este recurso será principalmente utilizado en el lavado y aseo de las mascotas y el aseo general de la guardería.	El uso del recurso para eliminar toda la suciedad que tengan las mascotas, instalaciones e implementos utilizados en el proceso del servicio dando como resultado aguas grises que irán a parar al alcantarillado.
ENERGÍA	Será suministrada por la electrificadora de Santander, para el buen funcionamiento de la guardería	La carga energética mensual para el funcionamiento de la guardería y en el área de administración
RUIDO	Algunos de los equipos utilizados tienen motores para su funcionamiento	Poca contaminación sonora durante el tiempo de la prestación del servicio
SUELO	La guardería estará ubicada en el Barrancabermeja Santander.	Daño del suelo al humedecerse en mayores cantidades presentando filtraciones.
AIRE	La temperatura en el municipio de barran en el Barrancabermeja 35° grados centígrados.	
RESIDUOS	El principal residuo provendrá de las heces y el pelo de las mascotas	Se producirán residuos en las bolsas plásticas en las que llega los insumos. Cajas de cartón en las que llegan los materiales para la elaboración del producto

Los resultados del impacto del proyecto son muy positivos dado que afectan de manera baja el uso del agua, del aire y del suelo lo que se traduce en un estudio

factible ambientalmente y sostenible con el medio. Los elementos evaluados corresponden directamente a la actividad específica de la empresa como lo es el de la comercialización del servicio. No es necesario realizar planes de mitigación dado que la contaminación del proyecto es prácticamente inexistente. Los desechos emanados por las actividades propias del aseo interno no alteran las condiciones ambientales de manera notoria.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.

El estudio financiero es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Se sabrá hasta este punto que existe un mercado potencial atractivo, se habrá determinado un lugar óptimo para la localización del mismo, y el tamaño más adecuado. Para este estudio ultimo de acuerdo con las restricciones del medio, se conocerá y denominara el proceso de producción, así como todos los costos en que incurrirá en la etapa productiva, además que se habrá calculado la inversión necesaria para llevar a cabo este proyecto. Sin embargo a pesar de conocer incluso las utilidades probables del proyecto durante los primeros cinco años de operación, aun no se ha demostrado que la operación propuesta será económicamente rentable.

6.3.1 Valor presente neto. Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. En este caso se calcula con la tasa de oportunidad del mercado del 4,78% (septiembre de 2015) y calculando para el proyecto un riesgo medio del 10%.

Donde:

T_1 es 4,78%

T_2 es 10%

$TOM + RIESGO = (1+i_1)(1+i_2) = 14,48\%$

Cuadro 102. Valor Presente Neto

AÑO	VALOR	VALOR PRESENTE	TASA DE DESCUENTO
0	-70.966.085	-70.966.085	
1	\$ 46.522.519	\$ 40.531.904	14,78%
2	\$ 67.272.022	\$ 51.062.496	

3	\$ 90.053.420	\$ 59.552.713	
4	\$ 115.081.806	\$ 66.304.314	
5	\$ 179.347.919	\$ 90.025.437	
	VPN INGRESOS	\$ 307.476.864	
	VPN EGRESOS	-\$ 70.966.085	
	VPN	\$ 236.510.779	
	TIR	92%	

El VPN de \$236.510.779, al ser superior a cero (0), se concluye que el proyecto es rentable y conveniente para su futura puesta en marcha. Valor relativamente alto si se tiene en cuenta que los excedentes netos no se distribuyen y se van reinvierten en el desarrollo mismo del proyecto, año tras año.

6.3.2 Tasa Interna Retorno (TIR).⁷La TIR es aquella tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a la inversión aproximadamente y su utilidad sea igual a cero o en otros términos que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial, según la función financiera de excel la TIR para el proyecto es 92%

6.3.3. Periodo de recuperación. Es el periodo de tiempo en el cual se cubre el monto total de la inversión, con los flujos netos de efectivo actualizados. El periodo de tiempo donde la inversión total de \$70.966.085, se recuperará en el segundo año, tiempo relativamente corto dada la inversión.

Cuadro 103 Periodo de recuperación

AÑO	VALOR	PERIODO DE RECUPERACION (AÑOS)
0	\$ 70.966.085	
1	\$ 46.522.519	1 Año
2	\$ 67.272.022	4 Meses y 11 Días
3	\$ 90.053.420	
4	\$ 115.081.806	
5	\$ 179.347.919	

⁷Óp. cit. Gabriel Baca Urbina, Evaluación de proyectos, Mac grawhill, quinta edición, 2.008. pág. 183

6.3.4. Análisis de las Razones Financieras.

Análisis de las Razones Financieras. ⁸Los bloques de razones financieras que se tomarán como base para el análisis son las siguientes:

- ❖ Bloque de razones de liquidez
 - ❖ Bloque de razones de endeudamiento
 - ❖ Bloque de razones de actividad
 - ❖ Bloque de razones de rentabilidad
- Bloque de razones de liquidez. Miden la capacidad de la empresa de generar recursos para atender sus compromisos corrientes o de cortos plazos, tanto operativos como financieros.
- ❖ **Razón corriente.** Se obtiene dividiendo los activos corrientes sobre los pasivos corrientes. Por cada peso \$1 que la empresa deva en el corto plazo, posee \$12,46, para el año 1, representados en activos corrientes, para afrontar sus compromisos, en un corto plazo.

Cuadro 104. Razón corriente

RAZON CORRIENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE	\$85.230.404	\$152.502.426	\$242.555.846	\$357.637.653	\$536.985.572
PASIVO CORRIENTE	\$6.838.408	\$6.838.408	\$6.838.408	\$6.838.408	\$6.838.408
VECES	12,46	22,30	35,47	52,30	78,52

- **Razón de endeudamiento.** Indica el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la guardería. Se determina dividiendo los pasivos totales por los activos totales. Al finalizar el primer periodo contable, la razón indica que los acreedores son dueños del 24% de la empresa al finalizar el primer año.

⁸ Administración financiera I, Insed, primera edición 1.996, pág13

Cuadro 105 Razón de endeudamiento

RAZÓN ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO TOTAL	\$ 27.353.633	\$ 20.515.225	\$13.676.816	\$ 6.838.408	\$ 0
ACTIVO TOTAL	\$113.347.963	\$176.479.346	\$262.392.126	\$ 373.333.293	\$ 548.540.572
%ENDEUDAMIENTO	24%	12%	5%	2%	0%

➤ **Razón de Actividad.** Miden la velocidad con la que varias cuentas se convierten en ventas o efectivo, para medir la actividad de las cuentas más importantes, se debe tener en cuenta la rotación de inventario, el periodo promedio de cobranza y el periodo promedio de pago.

❖ **Rotación de activos totales.** La rotación de activos totales de la empresa para el año 1 será de 2,69 veces, es decir por cada peso que se tiene invertido en activos se generaron ventas de \$2.69.

Cuadro 106. Rotación de activos totales

ROTACIÓN ACTIVOS TOTALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS	\$ 305.136.000	\$ 335.642.800	\$ 369.200.600	\$ 406.130.800	\$ 446.757.200
ACTIVO TOTAL	\$ 113.347.963	\$ 176.479.346	\$ 262.392.126	\$ 373.333.293	\$ 548.540.572
	2,69	1,90	1,41	1,09	0,81

➤ **Razón de Rentabilidad**

Son el conjunto de razones que comparan las ganancias de un periodo con determinadas partidas del Estado de Resultado y de Situación. Sus resultados materializan la eficiencia en la gestión de la empresa, es decir, mientras mayores sean sus resultados, mayor será el éxito de Guardería.

❖ **Margen bruto de ganancias.** Para el primer año el margen bruto de ganancia es aceptable debido a que por cada peso que la empresa venda se genera una utilidad bruta del 24%

Cuadro 107. Margen bruto de ganancia

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	73.463.115	104.432.522	138.434.610	175.790.410	216.823.349
INGRESOS TOTALES	305.136.000	335.642.800	369.200.600	406.130.800	446.757.200
PORCENTAJE	24%	31%	37%	43%	49%

6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es una herramienta básica con la cual se puede determinar el número de unidades mínimo a vender para que la empresa cubra sus costos y gastos. El punto de equilibrio, es denominado también el “punto muerto” donde se puede determinar el nivel de las ventas necesario para que la empresa cubra sus costos⁹. El concepto de punto de equilibrio desarrolla una metodología para establecer una situación donde la empresa ni pierda ni gane dinero.

El punto de equilibrio se calcula matemáticamente, bajo la siguiente formula:

$$P.E = \frac{CF}{PV - CVU} = \frac{\$105.774.208}{\$52.401 - \$40.294} = 8.737 \text{ servicios a contratar}$$

Se debe tener en cuenta que el precio y el costo de venta son el promedio de todos los servicios a prestar en la guardería.

⁹ Administración Financiera. Humberto Pradilla Ardila. UIS. FEDI, Bucaramanga, Julio de 1986, página 137

CONCLUSIONES

- ❖ Desde el ámbito social, se ayudará a disminuir la brecha del desempleo en la zona al generar directamente 9 empleos directos y 1 por prestación de servicios.
- ❖ Se analizó el impacto ambiental que generaría el proyecto desde todas sus áreas funcionales, como administrativa, operativa y comercial, presentando estrategias de mitigación que minimicen su impacto al medio ambiente y a los principales recursos de agua, suelo, aire y biota.
- ❖ Financieramente es un escenario ambicioso y rentable, al arrojar unos datos positivos donde el VPN de \$ 236.510.779, la TIR, del 92%, El periodo de tiempo donde la inversión total de \$70.966.085 se recuperará en 1 año y 4 meses aproximadamente, tiempo relativamente corto dada la inversión, sin embargo esto se daría siempre y cuando se reinvirtieran los excedentes netos año tras año en el desarrollo del proyecto y no hubiese redistribución de los mismos.
- ❖ Por todo lo anterior, y analizados los resultados frente a los indicadores del mercado financiero como de las diferentes variables económicas es relativamente superior, se concluye que el proyecto es rentable desde el punto de vista financiero y conveniente para su futura ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA, Barrancabermeja en Cifras 2001 – 2003 Edición 2005. Oficina Asesora Planeación Municipal Barrancabermeja, p. 8
- ✓ ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA. Plan de Desarrollo municipal 2012.
- ✓ ANY CASTRO, José Nicolás, Investigación Integral de mercados. MC Graw Hill.
- ✓ BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos, Análisis y Administración de Riesgos. 5ª edición. Editorial Mc Graw-Hill. 2005.
- ✓ BARRANCABERMEJA EN CIFRAS 2005-2006. Alcaldía Municipal de Barrancabermeja. Gráficas San Gabriel. Barrancabermeja. 360 p.
- ✓ CADAVID ARANGO, Luis Alberto y otros. Fundamentos de legislación comercial, tributaria y contable, editorial Mc Graw-Hill. 2006
- ✓ CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA. Observatorio económico y de competitividad. Dinámica empresarial, 2012. p.5.
- ✓ CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES CER. Informe sobre proyecciones demográficas en el municipio de Barrancabermeja año 2013.
- ✓ COCK German Jr. Cómo formular y evaluar un proyecto de inversión. Guía práctica para profesionales en todas las áreas. Bucaramanga. UCC, 1998.
- ✓ CORDOBA PADILLA, Marcial FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS
- ✓ DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Internet.
- ✓ EQUIPO TÉCNICO Revisión POT. a partir de Universidad Nacional, Informe Final Volumen I: Lineamientos para la revisión del POT y desarrollo

del componente normativo. Contrato Interadministrativo 987 de 2009. Alcaldía Municipal de Barrancabermeja – Universidad Nacional de Colombia. Diciembre 2010

- ✓ FERNÁNDEZ R. Roberto. “La importancia estratégica del comercio tradicional en la distribución”. Documentos de trabajo. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
- ✓ GARCIA PINZON, Álvaro. Estadística. UIS. Bucaramanga, 1986.
- ✓ GUDIÑO DAVILIA, Emma lucia, contabilidad 2000 mogrow Hill 2001.
- ✓ HARGADON, Bernardo. Principios de contabilidad. Editorial norma. . Bogotá,
- ✓ HERRERA David y DAVIS George, Investigación de mercados, México Mc GRAW Hill, 1995.
- ✓ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, ICONTEC, Compendio tesis y otros trabajos de grado, sexta actualización (2008- 08-04). Bogotá-Colombia: ICONTEC, 2008, 114 p.
- ✓ KOTLER, PHILIP. Fundamentos de mercado tecnica/ Philip Kotler; Traducido por: Guadalupe Meza Staines.
- ✓ LAMBIN Jean Jacques. Marketing Estratégico”. Tercera Edición. 1995. Ed. McGraw Hill 1995. Págs 41”7-418
- ✓ LEGIS. Guía Para la Pequeña Empresa. Bogotá. 2.007
- ✓ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. 3ed. México: Mc Graw Hill, 2005.
- ✓ MENDOZA VILLALOBOS, Gilberto. Diagnóstico del Mercadeo Agrícola y Agroindustrial en Colombia. Una estrategia para la reactivación de la agricultura. Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá 1999.
- ✓ MIRANDA MIRANDA, Juan José .Gestión de Proyectos, identificación y Formulación. Tercera Edición.

- ✓ MIRANDA MIRANDA Juan José El Desafío de la Gerencia de Proyectos, Alcance – Tiempo- Presupuesto- Calidad. MM Editores. Bogotá, Mayo de 2004.
- ✓ MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA, Historia de Barrancabermeja, (Página Web en línea) citado en marzo de 2007, disponible en Internet en: [http://www. Barrancabermeja.gov.co](http://www.Barrancabermeja.gov.co)
- ✓ ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado. Décima ed. Universidad Externado de Colombia. Bogotá, 1999.
- ✓ SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, SENA, Plan de negocios emprendimiento, Bogotá, SENA 2006.