

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO, CUIDADO Y PROTECCIÓN DE ANIMALES DOMÉSTICOS
EN EL MUNICIPIO DE ZARZAL VALLE DEL CAUCA**

**DIANA CAROLINA CARVAJAL MAZUERA
JESSICA STEPHANIA MEJÍA PEÑA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
ZARZAL VALLE**

2021

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO, CUIDADO Y PROTECCIÓN DE ANIMALES DOMÉSTICOS
EN EL MUNICIPIO DE ZARZAL VALLE DEL CAUCA**

**DIANA CAROLINA CARVAJAL MAZUERA
JESSICA STEPHANIA MEJÍA PEÑA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

**C.P. JULIÁN CARMONA BETANCOURT
ASESOR**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
ZARZAL VALLE**

2021

Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen.....	12
Introducción	13
1. Aspectos preliminares de la investigación.....	14
1.1 Antecedentes.....	14
1.2 Planteamiento del problema.....	16
1.2.1 Formulación del problema	17
1.2.2 Sistematización del problema	17
1.3 Objetivos.....	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos	18
1.4 Justificación	19
1.5 Marcos de referencia.....	21
1.5.1 Marco teórico	21
1.5.1.1 Estudio de mercado	34
1.5.2 Marco conceptual.....	43
1.5.3 Marco contextual	44
1.5.4 Marco legal	45
1.6 Aspectos metodológicos	46
1.6.1 Tipo de estudio.....	46
1.6.2 Método de estudio.....	46
1.6.3 Fuentes para la recolección de la información.....	47
Fuentes Primarias	47

Fuentes secundarias	47
1.6.4 Técnicas de recolección de la información	47
La encuesta.	47
Análisis de la información	47
1.6.5 Población y muestra	48
Población	48
Muestra.	49
2. Estudio de mercado	51
2.1 Estudio de la demanda	52
2.1.1 Identificación del servicio	52
2.1.2 Características del servicio	53
2.1.3 Usos.....	55
2.1.4 Usuarios y características del consumidor	55
2.1.5 Área del mercado	56
2.1.6 Patrón de gastos	60
2.1.7 Sistema de distribución	61
2.1.8 Precios y costos.....	61
2.1.9 Sistema de comercialización.....	61
2.1.10 Preferencias del consumidor (resultados de la encuesta).....	62
2.2 Estudio de la oferta	64
2.2.1 Estimación de la oferta.....	64
2.2.2 Estructura del mercado	65
2.2.3 Precios.....	67
2.2.4 Servicios sustitutos.....	67
2.2.5 Lista de proveedores y fuentes de abastecimiento	67

2.2.6	Costos y disponibilidad de insumos.....	68
2.2.7	Estructura de los canales de comercialización.....	68
2.2.8	Desarrollo tecnológico	68
2.2.9	Competidores	70
2.3	Plan de ventas	77
2.3.1	Proyección de ventas.....	77
2.4	Plan de mercadeo	80
2.4.1	Política de producto	80
2.4.2	Política de precios	81
2.4.3	Distribución.....	81
2.4.4	Promoción y publicidad	81
3.	Estudio Técnico	83
3.1	Descripción del servicio.....	83
3.2	Ingeniería del proyecto	85
3.3	Equipos y maquinarias.....	90
3.4	Distribución de planta.....	103
3.5	Localización.....	105
3.5.1	Macrolocalización.....	105
3.5.2	Microlocalización	106
4.	Análisis Administrativo	109
4.1	Direccionamiento estratégico	109
4.2	Personal requerido	109
4.2.1	Estructura organizacional.....	109
4.2.2	Manual de funciones	110
4.3	Aspectos legales.....	119
4.3.1	Tipo de empresa.....	119
4.3.2	Contratación laboral.....	119

5.	Estudio financiero.....	121
5.1	Requerimientos de inversión y financiación del proyecto.....	121
5.1.1	Inversiones fijas y diferidas	121
5.1.2	Inversión en capital de trabajo	123
5.1.3	Financiación de la inversión	125
5.2	Proyección de ingresos, costos y gastos	126
5.2.1	Ingresos del proyecto	126
5.2.2	Costos de ventas.....	127
5.2.3	Costos de la mano de obra directa	128
5.2.4	Costos indirectos.....	129
5.2.5	Costos de administración y ventas.....	130
5.3	Proyección de estados financieros	131
5.3.1	Ganancias y pérdidas	131
5.3.2	Flujos de efectivo.....	132
5.3.3	Flujo de caja neto para evaluación financiera.....	133
5.3.4	Balance general proyectado	135
5.4	Evaluación financiera del proyecto.....	136
5.4.1	Cálculo del costo de capital	136
5.4.2	Indicadores de factibilidad financiera.....	140
5.4.3	Conclusiones del estudio de viabilidad financiera.....	140
6.	Conclusiones.....	141
7.	Recomendaciones	143
	Bibliografía	144
	Anexos	151

Lista de tablas

Pág.

Tabla 1. Razas de perros Terrier Sedoso Australiano.....	24
Tabla 2. Razas de perros Basset Hound.....	24
Tabla 3. Razas de perros Beagle	25
Tabla 4. Razas de perros Bull Terrier	25
Tabla 5. Razas de perros Bulldog	26
Tabla 6. Razas de perros Pitbull	26
Tabla 7. Razas de perros Pug.....	27
Tabla 8. Raza Chihuahua	27
Tabla 9. Raza de gato Maine Coon.....	28
Tabla 10. Razas de gatos Británico de pelo corto.....	28
Tabla 11. Razas de gatos Americano de pelo duro	29
Tabla 12. Razas de gatos Ragdoll	29
Tabla 13. Población de Zarzal por barrio.....	48
Tabla 14. Características del servicio	53
Tabla 15. Proyecciones de la población de Zarzal. 2010-2020	56
Tabla 16. Gastos asociados a las mascotas en Zarzal.	61
Tabla 17. Estimación de la oferta del mercado.....	64
Tabla 18. Estimación de la oferta y participación en el mercado. Pesos.	65
Tabla 19. Escala para calificar la MPC.....	73
Tabla 20. Matriz de Perfil Competitivo. Tiendas de mascotas en Zarzal, 2020.	74
Tabla 21. Base para la proyección de ventas de RONRONEOS & LADRIDOS.....	77
Tabla 22. Estimación del mercado objetivo e ingresos del primer año.	78
Tabla 23. Distribución de los ingresos estimados por producto y servicios del primer año. Porcentajes y pesos.	79
Tabla 24. Proyección de ventas de RONRONEOS & LADRIDOS.	80
Tabla 25. Selección del nombre de la empresa.....	80
Tabla 26. Simbología utilizada para la comprensión de los procedimientos.....	85

Tabla 27. Equipos y maquinaria requeridos	91
Tabla 28. Mobiliario para las áreas administrativa y comercial	97
Tabla 29. Mobiliario para las áreas SPA y guardería.	98
Tabla 30. Mobiliario para las áreas de servicio veterinario.	101
Tabla 31. Mobiliario para las áreas de adiestramiento.	101
Tabla 32. Presupuesto equipo de comunicación y computación	102
Tabla 33. Método de ponderación aplicado a las opciones de ubicación	107
Tabla 34. Manual de funciones y requisitos.	112
Tabla 35. Inversión en activos fijos y diferidos. Valores en pesos \$.....	122
Tabla 36. Depreciación de activos. Valores en pesos \$.....	123
Tabla 37. Cálculo del capital de trabajo. Valores en pesos \$	124
Tabla 38. Resumen de la inversión total inicial en el proyecto. Valores en pesos \$	125
Tabla 39. Financiación de la inversión. Valores en pesos \$	126
Tabla 40. Proyección de ingresos. Valores en pesos	127
Tabla 41. Costos de ventas. Valores en pesos.	127
Tabla 42. Costo de la mano de obra directa. Valores en pesos.....	128
Tabla 43. Costos indirectos. Valores en pesos.....	129
Tabla 44. Gastos de administración y ventas. Valores en pesos \$.....	130
Tabla 45. Estado de pérdidas y ganancias proyectado. Valores en pesos.....	131
Tabla 46. Flujo de efectivo proyectado. Valores en pesos.	132
Tabla 47. Flujo de caja neto para evaluación financiera. Valores en pesos \$.....	134
Tabla 48. Balance general proyectado. Valores en pesos.	135
Tabla 49. Cálculo devaluación. Porcentajes, 2016-2018.....	137
Tabla 50. Cálculo del costo del patrimonio.	138
Tabla 51. Cálculo de la beta en pesos	139
Tabla 52. Cálculo del costo de capital promedio ponderado. Valores en pesos \$ y porcentajes	139
Tabla 53. Cálculo de la rentabilidad del proyecto.	140

Lista de gráficos

	Pág.
Gráfico 1. Distribución de la población de Zarzal. Porcentajes, 2018	58
Gráfico 2. Densidad poblacional de Zarzal. Habitantes / km ² 2010-2020 proyectado.....	59
Gráfico 3. Pirámide poblacional	60
Gráfico 4. Estructura del mercado tiendas de mascotas en Zarzal. 2020	66
Gráfico 5. Matriz de Perfil Competitivo. Tiendas de mascotas en Zarzal, 2020	75
Gráfico 6. Matriz de Perfil Competitivo. Valoración por empresa en Zarzal, 2020.....	76

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Mapa y ubicación del municipio de Zarzal Valle del Cauca.....	45
Figura 2. Estructura del capítulo.....	51
Figura 3. Imágenes de los principales competidores en Zarzal.	71
Figura 4. Logo de la empresa.....	81
Figura 5. Diagrama de flujo de Proceso – Servicio de peluquería.....	86
Figura 6. Diagrama de flujo de Proceso – Servicio de veterinario, control de enfermedades.....	87
Figura 7. Diagrama de flujo de Proceso – compra de alimento.....	88
Figura 8. Diagrama de flujo de Proceso – adiestramiento.	89
Figura 9. Diagrama de flujo de Proceso – guardería.	90
Figura 10. Distribución de planta.....	104
Figura 11. Localización del Municipio de Zarzal en el Valle del Cauca.....	106
Figura 12. Mapa de ubicación Zarzal Valle del Cauca.....	106
Figura 13. Localización de la empresa en Zarzal.	108
Figura 14. Organigrama de la empresa	110

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A. Encuestas a clientes potenciales	151
Anexo B. Formulario utilizado para el trabajo de campo. Google Drive	154
Anexo C. Resultados y gráficos de las encuestas a clientes potenciales	155

Resumen

Se elabora un plan de negocios para la creación de una empresa prestadora de servicios integrales para mascotas en el municipio de Zarzal (Valle del Cauca). La elaboración de un plan de negocios es un tema de gran importancia para las empresas porque permite establecer las ventajas y desventajas de asignar recursos a una actividad u objetivo determinado, lo cual permite establecer la conveniencia financiera de incursionar en un sector o actividad, o no hacerlo. Por ello, su resultado permite encontrar soluciones concretas a la problemática que se está viviendo hoy en día con el tema del cuidado animal en el municipio de Zarzal y en los municipios circunvecinos, ya que se evidencian debilidades en el sector en la prestación de un portafolio de estos servicios integrales, ayudando de manera contundente al sostenimiento de una sociedad óptima y próspera. A través del estudio, se logra determinar que el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. El valor presente neto calculado para el proyecto es mayor que cero, lo que indica que el flujo de dineros neto que arrojaría el proyecto es positivo, lo que hace que la idea de negocio sea viable.

Palabras clave: plan de negocios; evaluación de proyectos; servicios integrales para mascotas; creación de empresas.

Introducción

En el presente documento se expone el Plan de Negocios para la creación de una empresa prestadora de servicios integrales para caninos y felinos domésticos en el municipio de Zarzal - Valle del Cauca, fundamentado en la prestación de servicios integrales, que generan valor agregado por su diferenciación respecto a los tradicionales en el mercado, de acuerdo a las necesidades de los propietarios de mascotas y la segmentación del mercado, identificando con precisión aquellos grupos poblacionales potencialmente interesados en los servicios ofrecidos por la empresa, para poder cumplir con las expectativas comerciales.

Ronroneos y Ladridos será una empresa que se adapte al mercado, teniendo en cuenta la fluctuación de las necesidades y expectativas de los clientes. Producto de ello, se requiere la evaluación de esta alternativa empresarial del servicio integral veterinario. Para esto, se estructura un documento en el cual se exponen las condiciones del mercado, de la perspectiva técnica, organizacional, legal, ambiental y financiera, que conduce a conformar un plan de negocios.

De acuerdo con lo anterior, el presente documento se divide en siete (7) capítulos además de la presente introducción. En su primera parte el capítulo 1 se refiere a la metodología utilizada para la formulación del plan de negocio que corresponde a: problema, justificación, objetivos, marco de referencia, metodología de la investigación respectivamente; luego en el capítulo 2 se presenta el estudio de mercado, donde se describe el servicio, se analiza la competencia, las características del consumidor, se presentan los resultados del trabajo de campo con clientes potenciales y se determina el tamaño del mercado y la proyección de ventas. Más adelante, en el capítulo 3 se presenta el estudio técnico, donde se describe el servicio, se realiza la ingeniería del proyecto, los requerimientos en equipos y maquinaria, así como la distribución de la planta y el estudio de localización. Posteriormente, el capítulo 4 detalla el estudio administrativo donde se realiza un direccionamiento estratégico, se explican los requerimientos de personal y los aspectos legales. Seguidamente, se presentan los resultados de la evaluación financiera, destacando el plan de inversión, los presupuestos de ingresos, costo y gastos, la proyección de estados y la evaluación financieros, así como los cálculos de los principales indicadores. Por último se presentan en el capítulo 6 y 7 las conclusiones y recomendaciones respectivamente.

1. Aspectos preliminares de la investigación

1.1 Antecedentes

El tema de las mascotas y su importancia para las personas y las familias es general en diferentes ámbitos del mundo, al igual que el interés por responder a la demanda del sector, razón por la cual se han encontrado en algunos países estudios de factibilidad que buscan emprender negocios relacionados. En el ámbito internacional, en El Salvador, el trabajo *Proyecto de factibilidad para el ensamble y comercialización de un dispensador de alimentos para mascotas, en el área metropolitana de San Salvador, El Salvador* (Duarte, Grimaldi, & Márquez, 2014), determina la viabilidad de ejecutar el proyecto teniendo en cuenta un mercado potencial del 40% segmentado del mercado local, pues luego de realizar y analizar el estudio de mercado, y todo el proceso organizacional legal, medioambiental, técnico, y económico- financiero, llegó a concluir que se puede desarrollar en el corto plazo, dado que el VAN es \$112,163.36 de los flujos de fondo es positivo y la TIR de 88%.

Por su parte en Ecuador, se encontró el trabajo *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa para mascotas en la ciudad de Quito*, en el cual Quillupangui (2014) utilizando una metodología cuantitativa descriptiva, estableció por medio del estudio de mercado una aceptación del 87% de aceptación entre los habitantes de una zona de la ciudad, y luego de la realización detallada de los presupuestos contables, financieros, de todos los trámites legales, de la estructuración organizacional de la empresa, sus costos, entre otros, determina que es un negocio rentable de acuerdo a los resultados de indicadores de la VAN y TIR, que proyectan una ganancia de 0.56 centavos por dólar invertido, haciendo atractiva la idea para cualquier inversionista.

En Colombia, el trabajo *Estudio de factibilidad para la creación de una guardería recreativa canina en el municipio de Facatativá, Cundinamarca* (Rodríguez & Salas, 2017) a, tuvo en cuenta primeramente el estudio de mercado que arrojó un alto porcentaje de personas interesadas en el servicio; a partir de lo cual, mediante el análisis técnico, legal, organizacional, ambiental y financiero del proyecto, se pudo determinar que el periodo de recuperación de la inversión sería

de un año y 14 días, con indicadores como una Tasa Interna de Oportunidad -TIO- del 24.41%, TIR de 46.30% que garantiza su rentabilidad, indicador beneficio costo con una viabilidad del proyecto de \$1,25, es decir, que por cada peso invertido se obtendrán \$25 de ganancias, todo lo cual llevó a comprobar la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

A nivel regional, Páramo (2017) con su tesis *Estudio de factibilidad para la creación de "LAVETCO" empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos destinados al cuidado de mascotas*, inicia con el estudio de mercado que le permite establecer que este se encuentra en constante crecimiento y los clientes potenciales son cada vez más, lo cual facilita la oportunidad de ofrecer productos novedosos. El análisis de su viabilidad se concluye al observar una TIR del 16,44%, que infiere que el flujo financiero permite recuperar la inversión realizada inicialmente; que la rentabilidad es muy superior a lo establecido como de tasa mínima de rendimiento por parte del proponente, el cual es del 5% efectivo anual estableciendo así la factibilidad económica del proyecto.

Por otro lado, también existen guías y libros que ofrecen lineamientos acerca de los estudios de factibilidad y evaluación de proyectos como *La Guía metodológica general para la preparación y evaluación de proyectos*, presentada por El Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social -ILPES-, en donde Sanín (1995) refiere los proyectos de inversión como una propuesta de acción que implica la utilización de un conjunto determinado de recursos para el logro de resultados esperados; entendiendo con ello que la evaluación de proyectos requiere de un análisis de diversos factores como: el estudio de mercado, análisis técnico-operativo, económico, financiero y socioeconómico, así como la financiación, acerca de la que Caneda y García (2004), en el libro *La financiación en la creación de empresas*, la consideran como fundamental en un proyecto, pues los datos obtenidos a partir de entrevistas personales que realizaron a 140 emprendedores, en el marco de un proyecto de la escuela de negocios Caixanova, en Vigo España, concluyeron que el financiamiento es importante para poner en marcha un negocio relacionado además con el mercado y con los clientes.

Como se observa en los casos de los antecedentes presentados, la factibilidad es favorable lo cual indica el buen momento por el cual pasa este sector de la economía; frente a lo que se

comprende que el estudio de factibilidad permite verificar si la idea será viable o no, puesto que de acuerdo con Schanarch (2015) quien en el libro *Emprendimiento exitoso: como mejorar su proceso y gestión*, plantea que el hecho de emprender va más allá de querer ser independiente, dado que se requiere de ciertas habilidades, como identificar oportunidades y validarlas, definir el negocio y usar el marketing para conocer el mercado permitiendo el diseño de estrategias. Señala también, que es muy común ver como muchos emprendimientos fracasan debido a que algunos factores no se tienen en cuenta, como las condiciones del entorno, nivel de avance económico, consistencia de las políticas y el impacto de la educación, entre otros; es decir, que no se trata de vender lo que se quiere vender, sino lo que las personas quieren comprar.

1.2 Planteamiento del problema

De acuerdo con las estimaciones de Euromonitor International -especialista en investigaciones del mercado- frente al crecimiento del negocio de productos y servicios para las mascotas, en el cual Colombia se ubica como el cuarto país en Latinoamérica en liderar este sector con un crecimiento anual del 13% (Gabrica, 2019). Con relación a lo anterior, Dinero (2019) refiere que frente a la variedad de negocios que giran en torno a este sector de la economía, son muchos los emprendimientos que en la actualidad han ido surgiendo, como las guarderías, sitios especializados para fiestas de mascotas, cementerios, hoteles; reconocidas empresas que buscan incursionar en el sector, como el caso de Falabella, Seguros Éxito, Mapfre y Alimentos La Polar, con el tema de los seguros y comida para gatos respectivamente.

Como bien lo señala Sánchez (2018) es un mercado que no se detiene, y con el tiempo cobrará aún más poder, lo cual genera en el país que en muchas zonas al igual que en otros segmentos de la población, esta tendencia siga en auge, apoyada también por las ventajas del comercio electrónico y las apps, que facilitan comprar desde el celular y la entrega a domicilio.

El amor por las mascotas, el convertirlas en parte de la familia, las bondades que se les atribuye en cuanto al bienestar emocional que pueden generar en sus dueños, y la denominada tenencia responsable de mascotas y bienestar animal, entre otros, (24Horas, 2016), son aspectos que movilizan este mercado y la apertura de tiendas para animales, que en algunos casos, dada las

tendencias de tener uno u otro animal como mascota, generan alzas y bajas en las ventas de unos y otros productos y servicios, pero siempre bajo la opción de que es posible mantenerse, especialmente desde un esquema de integralidad en los servicios y productos que mejoren el margen de resultados (Emprendedores, 2016).

A partir de lo anterior, y desde la percepción visual que se logra establecer de la existencia de un gran número de mascotas en el municipio de Zarzal Valle, al igual que la gran variedad de productos para animales que se exhiben en los supermercados, tiendas de barrio, en un par de establecimientos dedicados a la venta de concentrados y accesorios, al igual que los servicios veterinarios que ofrecen algunos de estos profesionales, se puede inferir que en esta localidad también son muchos los hogares que cuentan con algún tipo de mascota, siendo posible ofrecerles un sitio de atención integral que abarque diversidad de servicios como guardería, atención veterinaria, entrenamiento, así como venta de alimentos, accesorios, entre otros, incluyendo en todo ello el uso de las tecnologías de la información, como una App que facilite la compra en línea y el servicio a domicilio.

En consecuencia, y dado la comprensión que se tiene de la importancia de realizar un buen estudio de mercado y/o factibilidad para un negocio de este tipo, a fin de acercarse a la realidad del sector en el municipio y la influencia que pueda alcanzar en otros alrededores, en el grupo investigador surge el siguiente interrogante:

1.2.1 Formulación del problema

¿Cuál es la factibilidad económica y financiera de un centro de atención integral para mascotas, en el municipio de Zarzal Valle del Cauca?

1.2.2 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los resultados del análisis de la demanda y oferta de productos y servicios para mascotas en Zarzal Valle, a través del estudio de mercado?

- ¿Cuáles son las normas, trámites y costos vigentes para la constitución de una empresa?
- ¿Qué establecen los presupuestos y estados financieros del centro de atención integral, al definir los recursos económicos necesarios para su operacionalización?
- ¿Qué tamaño óptimo, localización, equipos, instalaciones y organización se requieren para su funcionamiento?
- ¿Cuál es la rentabilidad esperada de la inversión para el inversionista?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad financiera de un centro de atención integral para mascotas, en el municipio de Zarzal Valle del Cauca.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar la demanda y oferta de productos y servicios para mascotas en Zarzal Valle, a través de un estudio de mercado.
- Establecer el tamaño óptimo, localización, equipos, instalaciones y organización que se requieren para el funcionamiento de la empresa.
- Diseñar una estructura organizacional y estratégica que permita el buen funcionamiento y competitividad del centro para mascotas.
- Identificar las normas, trámites y costos vigentes para la constitución de una empresa.
- Estimar los presupuestos y estados financieros del centro de atención integral, que definan los recursos económicos necesarios para su operatividad.

1.4 Justificación

El negocio y tenencia de mascotas se ha convertido a nivel global, en uno de los factores de mayor dinámica y crecimiento, pues, aspectos como las transformaciones en la estructura y modalidad de las familias, al igual que la influencia de algunos animales en el bienestar de las personas, han generado que hoy en día en muchos hogares, se opte por tener como compañía a diferentes animales, sean estos grandes o pequeños, e incluso sin importar mucho el espacio donde se habite (Gómez, Atehortúa, & Orozco, 2007).

En países como Estados Unidos y Reino Unido, por ejemplo, la mitad de los hogares posee una mascota (una mascota por cada dos personas), Francia y Alemania también lideran este ranking, y China y otras naciones avanzan en esta misma modalidad debido al aumento de los ingresos y la urbanización, lo cual determina que La Unión Americana lideró en 2018, la venta de alimentos para mascotas con US\$28.662 millones anuales; en segundo lugar Reino Unido, con US\$4.461 millones, el tercer puesto lo ocupó Francia con US\$4.250 millones, y el cuarto Alemania, con US\$2.118 millones (Gerente.com, 2019).

La estadística a nivel mundial, de acuerdo con la consultora Euromonitor International, demuestra que el consumo de productos y servicios para mascotas ha alcanzado el valor de 1,900 millones de dólares y un crecimiento regular anual, que indica que para el 2022 podría llegar a 2,000 millones, al encontrar que más del 56% de la población mundial tiene por lo menos una mascota en casa (Sánchez, 2018).

En Colombia por su parte, es un mercado que crece en un 15% anual, pues en 2019, de los 14.2 millones de hogares en el país, un 62%, es decir, 3.5 millones de estos, incluía gastos mensuales en las mascotas, especialmente en concentrado, que equivale entre \$7.000 y \$107.000 por familia; datos que están por encima del consumo masivo o retail, evidenciando que este mercado está alcanzando cifras récord en ventas de productos y servicios relacionados, así como el auge de clínicas veterinarias, tiendas de ropa y accesorios, peluquerías, guarderías, colegios, hoteles, entre otros, para perros y gatos, que reflejan la importancia que han alcanzado las mascotas (Dinero, 2019).

Gabrica (2019) como empresa que desarrolla el mercado de las mascotas, ha identificado una gran proyección de crecimiento de este sector, y la oportunidad que ofrece a los emprendedores para invertir en él; pues encuentra desde las voces de diferentes expertos, que en la actualidad existe una fuerte conexión emocional entre personas, perros y gatos, al punto que se consideran un miembro más de la familia y sus dueños buscan satisfacerles todas sus necesidades, lo cual crea una gran demanda de artículos y servicios que les generen bienestar.

En este sentido y de acuerdo con Zambrano (2019) el negocio también mueve otras formas como el comercio electrónico, las apps, los seguros, el sector hotelero así como el comercio internacional conforme a los datos del Departamento Nacional de Estadística -DANE-, en relación a que durante el primer semestre de 2019 Colombia exportó US\$10,7 millones en alimentos para perros y gatos, siendo Puerto Rico el principal destino con US\$4,4 millones, seguido por Ecuador y Perú con US\$3,3 millones y U\$1,4 millones, respectivamente. Es decir, que existe una gran importancia del sector para la economía nacional y mundial, al punto de que las bolsas de Wall Street manifiestan su entusiasmo ante las compañías dedicadas a las mascotas y este prometedor negocio (Portafolio, 2019).

Las transformaciones de la sociedad en todos los aspectos afectan de manera directa la vida de los seres humanos, al igual que la de los entornos que le rodean y la forma de interactuar. Al respecto Acero (2017) señala, cómo en el ámbito doméstico los animales de compañía y las mascotas se han vuelto más cercanos a las sociedades humanas como miembros de estas, a través de la unidad familiar y de una práctica cultural que cada día gana más espacios en diferentes hogares.

La consideración que se tiene de los perros o gatos como mascotas -cuya definición refiere a un animal doméstico para acariciar o disfrutar-, les otorga tanta importancia, cercanía y atención, que se han incorporado nuevas prácticas en su tenencia y cuidado. Lo anterior justifica la realización del presente estudio, ya que al determinar la demanda real del sector en el municipio de Zarzal Valle, se pueden ofrecer alternativas integrales que generen, desde el punto de vista económico, la estimulación del mercado en la zona, y beneficio para inversionistas y la región en general.

También se establece la pertinencia social en la investigación, en relación con la oportunidad de caracterizar las mascotas de esta municipalidad, para que las entidades públicas puedan tener una mejor información al respecto en cuanto al control fitosanitario que se necesita y atender las condiciones de salubridad. Así mismo, el ejercicio práctico de los conocimientos profesionales adquiridos ofrece las herramientas para aportar en la solución de problemáticas comunes, pues claramente en el desarrollo de un estudio de factibilidad otras personas interesadas podrán guiarse para iniciar sus emprendimientos.

Finalmente, la academia consolida su presencia en la zona con investigaciones que dan cuenta de las capacidades de sus profesionales, y de cómo en su quehacer formativo y función social coadyuva en la identificación de aspectos socioeconómicos, culturales, entre otros, en aquellas regiones donde ejerce su influencia y liderazgo.

1.5 Marcos de referencia

1.5.1 Marco teórico

1.5.1.1 Referencias de las mascotas

Existen diferentes teorías sobre la creación del universo y como hoy existe la vida, sea cual fuese la teoría más acertada, lo cierto es que los animales han estado presentes desde el origen de nuestro planeta, estos han sido vistos como una fuente de supervivencia, el hombre los ha utilizado para satisfacer las necesidades más básicas, alimentación, producción de abrigo a base de la piel, fuentes medicinales y métodos de defensa; la necesidad de alimentarse llevó a ver en ciertos animales las habilidades de caza y de integrarlos a los diferentes grupos de personas.

Los primeros en adaptarse fácilmente a la vida con los humanos fueron los lobos, esto se debe a las características similares de los animales con los humanos de convivir en manada, las personas veían en los lobos una herramienta estratégica para la caza de mamíferos grandes como el mamut y los lobos eran recompensados con parte del botín. (Mascotas, s.f.).

Los primeros animales domesticados de los que se obtiene evidencia, es gracias a documentaciones realizadas por científicos los cuales tratan de comprender cuando surgió la relación entre humanos y canes <variedad domestica del lobo, que por su prolongada crianza y selección por el hombre ha dado muchas y diversas razas> (Buscapalabra, s.f.) esto se remonta a unos 8000 años al noroeste de Arabia Saudí con el descubrimiento de unos grabados que muestra el trabajo conjunto entre humanos y canes, siendo estos últimos controlados por medio de correas (Altares, 2007).

El desarrollo de las culturas que convirtió a la humanidad en hombres sedentarios gracias al descubrimiento de la agricultura y de acuerdo al desarrollo demográfico que modificó el incremento de las comunidades humanas conllevó a la semidomesticación, lo que quiere decir que un animal es mantenido para la explotación y su vida se desarrolla en cautiverio, quien además ha de tener un carácter de tolerancia pacífica permitiendo el amansamiento para una crianza controlada, de igual forma estos animales se clasificaron de acuerdo a la necesidad a satisfacer, es decir, en la agricultura las vacas eran utilizadas para el arado y arrastre de carros, en el pastoreo se utilizó al perro para ayudar a guiar las ovejas, en los trabajos pesados, de carga y transporte seleccionaban los caballos, mulas y burros, así mismo muchos otros servían para subsistir como por ejemplo la gallina, los cerdos, los conejos, entre otros. (Vallejo, 2018).

Antecedentes de los perros

Casos documentados asocian a los perros desde la prehistoria como descendientes directos del lobo, estudios realizados por investigadores de la Universidad de California en Estados Unidos, hicieron análisis genéticos de lobos y perros de todos los continentes, comparando el ADN de los lobos y perros actuales con fósiles de perros de hace miles de años, para concluir que el ADN de todos los perros actuales tienen características genéricas similares a los antiguos perros y lobos europeos, demostrando así que no provienen de África o Asia como se creía, ya que los lobos fuera de Europa no tienen características genéticas que los relacione con los perros actuales, esto según datos publicados en un artículo de *Science*. El anterior estudio además de demostrar el lugar de procedencia de los actuales perros domesticados, también reveló que el fósil de perro más antiguo es de aproximadamente unos 19.000 a 32.000 años, apuntando a la población de cazadores-

recolectores de la época como los responsables de la domesticación canina. (VANGUARDIA, 2013).

Antecedentes de los gatos

Estudios arqueológicos realizados al ADN de esqueletos encontrados en Egipto y oriente medio, demuestran la existencia del gato hace unos 10 mil años. Estos, fueron domesticados por agricultores cuando se realizaron las primeras plantaciones y empezaron a llenarse de alimañas, fue esa la razón por la cual empezaron a llegar los gatos monteses <gato salvaje con tamaño un poco más grande del habitual, proveniente también de Europa> (Suárez, 2018), los cuales mantuvieron los campos limpios de dichos animales. Con el tiempo el hombre y el gato tuvieron un acercamiento y fue en ese momento que se realizó una selección basada en el comportamiento lo que llevó al gato montés a la domesticación.

Tipos de razas de perros

La historia comprobó que los perros tienen un antepasado común (el lobo), hoy en día se conocen variedad de razas, aproximadamente 800 distintas, cada una con características diferentes y elegidas a partir de la selección artificial por parte de los humanos; las características más notorias de estos animales es que poseen un olfato desarrollado, buen oído y capacidad de socialización. La esperanza de vida está entre los 12 y los 15 años; pero algunos pueden alcanzar los 20 años, las hembras pasan el celo 2 veces al año, con un periodo de gestación de más de dos meses y suelen tener camadas entre 8 y 12 crías (Geographic, s.f.).

Cada raza de perro de acuerdo con sus características específicas requiere de ciertos cuidados en su higiene, actividad física y alimentación. Estos rasgos característicos se adaptan a la mascota según su pelaje (largo, medio o corto), el tamaño (grande, pequeño, mediano o mini) y sus necesidades energéticas (imperativo, pasivo, sedentario, agresividad).

Con algunas de las características nombradas anteriormente se evidenciará las necesidades básicas de algunos caninos con relación a la raza, entrenamiento físico e higiene.

Tabla 1. Razas de perros Terrier Sedoso Australiano

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Terrier Sedoso Australiano 	Origen	Perro australiano con antepasados de Yorkshire Terrier y de Terrier australiano.
	Aseo	El pelaje largo y sedoso requiere solo unos minutos al día de cepillado.
	Alergias	Sí
	Ejercicio	Un par de paseos de 20 minutos al día.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia.

Tabla 2. Razas de perros Basset Hound

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Basset Hound 	Origen	Son originarios de Francia en el siglo XVI y los crearon monjes medievales para cazar entre una vegetación frondosa.
	Aseo	Suele necesitar un rápido cepillado una vez a la semana.
	Alergias	No
	Ejercicio	Requieren alrededor de una hora de ejercicio al día.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia

Tabla 3. Razas de perros Beagle

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
	Origen	En el siglo XVI, un sabueso criado para matar conejos y liebres, se le asignó el nombre de "Begles", un término francés que significa "boca grande".
	Aseo	Requiere un cepillado semanal para eliminar el pelo muerto y suelto.
	Alergias	No
	Ejercicio	Necesita mucho ejercicio: alrededor de dos horas diarias o más, debido a su fuerte instinto de cazador.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> "tipos de razas", Elaboración propia

Tabla 4. Razas de perros Bull Terrier

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
	Origen	Obtenida tras cruzar un Bulldog con un Terrier, se creó para luchar a muerte en el sangriento deporte del hostigamiento de toros.
	Aseo	Su pelaje corto se peina con una manopla de goma una vez por semana.
	Alergias	No
	Ejercicio	Una hora de ejercicio diario es lo mínimo exigible.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> "tipos de razas", Elaboración propia

Tabla 5. Razas de perros Bulldog

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Bulldog 	Origen	Proceden de los Bullenbeissers, una raza de perros similares a los mastines usados para vigilancia y ataque contra animales salvajes en Asiria, Grecia, Egipto y Roma.
	Aseo	Se peina con una manopla de goma para eliminar los pelos muertos.
	Alergias	No
	Ejercicio	Lo más adecuado es realizar dos paseos al día relativamente cortos.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia.

Tabla 6. Razas de perros Pitbull

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Pitbull 	Origen	Cruce entre en bulldog y el Terrier.
	Aseo	Cepillar una vez por semana.
	Alergias	Sí
	Ejercicio	Debido a su exceso de energía se debe pasear al menos 1 hora por día.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia

Tabla 7. Razas de perros Pug

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Pug 	Origen	Tiene sus orígenes en China.
	Aseo	Basta con un rápido cepillado una vez a la semana. No obstante, la arruga que tiene este perro por encima de la nariz deberá limpiarse a diario.
	Alergias	No
	Ejercicio	Media hora de ejercicio diario.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia

Tabla 8. Raza Chihuahua

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Chihuahua 	Origen	Es producto del cruce del Techichi con un perro más pequeño y sin pelo procedente de Asia.
	Aseo	no necesita aseo excesivo, solo se peina de vez en cuando.
	Alergias	No
	Ejercicio	Media hora por día.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia

A diferencia de los perros, los gatos son felinos que se destacan por su independencia aunque cuando requiere de cariño van en busca de la persona que se encuentre cerca. Si bien, existen docenas de razas de gatos, cada uno cuenta con diferentes características morfológicas, pero con la similitud en ser depredadores con gran inteligencia y agilidad. Los gatos nacen en camadas de 1 a 10 crías después de un periodo de gestación de 2 meses, el celo en esta especie dura de 4 a 7 días, varias veces en el año.

La esperanza de vida en los gatos es de unos 12 a 14 años, pero las hembras pueden llegar a vivir unos años más. Al igual que los perros, los gatos también requieren de una serie de cuidados en cuanto al aseo y cuidados físicos con respecto a la personalidad de cada raza.

A continuación, se podrán observar algunas razas de gatos destacando su origen, personalidad y el aseo que se le debe practicar a cada uno de ellos.

Tabla 9. Raza de gato Maine Coon

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Maine Coon 	Origen	América.
	Personalidad	Tienen un carácter dulce y son muy juguetones y amistosos.
	Aseo	Una vez a la semana.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia

Tabla 10. Razas de gatos Británico de pelo corto

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Británico de pelo corto 	Origen	El primer gato de pelo corto probablemente llegase a Gran Bretaña con las tropas romanas invasoras.
	Personalidad	Son amables y cariñosos con los humanos y con otros animales.
	Aseo	Menos de una vez a la semana; ya que se lo puede cuidar por si solo.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia

Tabla 11. Razas de gatos Americano de pelo duro

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Americano de pelo duro 	Origen	Surgió en 1966 por una mutación espontánea en una camada de gatos nacida en una granja de Nueva York.
	Personalidad	Es un gato tranquilo y amistoso.
	Aseo	El pelaje rizado exige pocas atenciones, ya que incluso podría dañarse con el acicalamiento.

Io

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia.

Tabla 12. Razas de gatos Ragdoll

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Ragdoll 	Origen	Los primeros gatitos ragdoll nacieron en California en la década de 1960; pero su país de origen es América.
	Personalidad	Es el gato más tranquilo de todas las razas de gatos domésticos.
	Aseo	Necesita un cuidado habitual para mantener su impresionante pelaje en buenas condiciones.

Fuente: datos tomados de <http://purina.es> “tipos de razas”, Elaboración propia

1.5.1.2 Importancia de las mascotas en la vida de los humanos

De acuerdo con Arboleda y Restrepo (2017) si bien el vínculo entre los humanos y los animales ha sido desde los inicios de la humanidad, este se ha transformado con el tiempo conforme al proceso de domesticación y a partir del beneficio mutuo que se genera, a tal punto de propiciar acciones de selección de las especies domesticadas a fin de ser explotadas, llegando a crear relaciones de tipo utilitario. Sin embargo, históricamente se logra establecer la existencia de un vínculo afectivo entre las personas y sus mascotas, que incluso conforme a las nuevas condiciones que imperan frente a su tenencia y cuidado, determina desde varias perspectivas, la necesidad de deshumanizar a los animales de compañía puesto que esto les impide que se comporten como corresponde a su especie y limita su bienestar (UNAM, 2017).

Pero, han surgido diferentes cambios importantes en lo que respecta a las especies de compañía. La tenencia de mascotas no se trata solo de moda y de asuntos de soledad, también hay personas que están dispuestas a brindarle afecto y cuidado. En cuanto a esto es importante aclarar que tener una mascota no es solo para dejarla en la azotea, en el patio o un lugar fuera del espacio familiar, porque si se deja entrar a la casa ya se está humanizando, es un error creer en esto, ya que estas especies han ido evolucionando y ahora pueden compartir con grupos humanos y otros de su misma especie. En pocas palabras, una de las principales razones por las que se trata a los animales como humanos es porque cada día hay más hogares unipersonales, por lo que los dueños pueden llegar a invertir más en sus mascotas y al mismo tiempo estas se van convirtiendo en su compañía primordial.

Según, la veterinaria Myriam Acero en entrevista con la revista semana explica que en las últimas dos décadas a nivel mundial la relación con las especies de compañía ha tenido una transformación. En países como estados unidos, donde existe sobrepoblación de perros y gatos las personas empezaron a considerarlos parte fundamental del diario vivir llegándolos a ver incluso como hijos. Por otro lado, en Colombia se ha ido observando el aumento en la tenencia de perros y gatos especialmente en los últimos 10 años (SEMANA, 2018).

Frente al tema, Mercado (2018) refiere que la sensibilidad hacia los animales cada día ha ido alcanzando mayor relevancia, no sólo por el nivel de conciencia que ha levantado el abandono y la sobrepoblación animal, sino por los resultados de algunos estudios que coinciden en los beneficios que conlleva para algunas personas de todas las edades y sus condiciones de salud mental y física, el contar con la compañía de una mascota.

En este sentido y contexto, es que se planteó, desde hace casi cuatro décadas, la antrozología o ciencia que estudia las interacciones y el vínculo entre los seres humanos y el resto de animales, cuyos enfoques desde las ciencias naturales, las humanidades, la medicina veterinaria, la psicología y otras áreas de investigación, buscan comprender esta interrelación a fin de potenciar sus beneficios, tanto a nivel físico como mental y emocional (Affinity, s.f.).

Frente a esto, (Leonardo F Gomez, 2007) se puede explicar los beneficios de los perros con fines terapéuticos al introducirlos de forma permanente o con regularidad en la vida de las personas para establecer un vínculo afectivo que ayude a mejorar trastornos sociológicos o la enfermedad del Alzheimer, adicional a esto los estudios revelan mejoras en la paciencia, responsabilidad y control emocional.

En cuanto a los aspectos fisiológicos son notorios los beneficios que los perros aportan, la tenencia de este animal obliga en casi todos los casos dejar de lado la vida sedentaria, puesto que el ejercicio es parte fundamental de estos, o en último lugar, el hecho de sacarlos hacer sus necesidades reduce los riesgos de padecer obesidad, la compañía de perros y gatos disminuye el estrés y la ansiedad derivados de la soledad así como el mejoramiento de la presión arterial y frecuencia cardiaca activando la autoestima de la persona y permitiendo la integración social y el sentido de responsabilidad. Por otro lado, estudios realizados concluyen que la tenencia de perros y gatos en edades tempranas favorece la protección de enfermedades alérgicas debido a la respuesta inmune del organismo frente al asma, o la rinitis alérgica.

A partir de lo anterior, y conforme a las transformaciones de las sociedades, también se encuentra que este tipo relaciones y las nuevas tendencias, generan en el mercado las condiciones propias para que en él se desarrolle una oferta y demanda de productos y servicios dirigidos a

satisfacer las necesidades de unos y otros, porque ya no solo se trata de lo que requiere el hombre sino también lo que necesita la mascota en torno a dicha relación e interacción.

Es en este contexto, en el cual surgen como prácticas de consumo y estilos de vida todo tipo de opciones para el cuidado de las mascotas, pues ya no importa raza ni tamaño y todo depende de las capacidades económicas de sus dueños, para encontrar alternativas especializadas en cuanto a alimentos, vestuario, sitios de relajación, cementerios, guarderías, productos de aseo, seguros, entre tantos muchos, que determinan su expansión en el mercado, incluso hacia el lujo que cada vez se hace más evidente y creciente (Pinto, 2017).

Necesidades básicas de las mascotas

La domesticación es un proceso por el cual una población de una determinada especie animal pierde sus cualidades morfológicas, fisiológicas o de comportamiento pasando de un estado salvaje a uno en el cual convive con el ser humano; es por esto, que la convivencia desencadena una serie de necesidades entorno a las mascotas por el cual el acogimiento de un animal implica en sus cuidados diferentes aspectos como respetar su espacio, lo que requiere unos implementos para su comodidad como pueden ser cojines, colchones, camas personalizadas o casas para su albergue; por otro lado, brindar una alimentación sana con horarios establecidos donde además se le proporcionan unos utensilios para su nutrición. Para la alimentación el mercado ofrece diferentes productos en variedad de tamaños, sabores y dietas crudas, todo esto acorde al peso y edad.

En cuanto a la higiene, las mascotas necesitan de baños regulares donde además se tiene en cuenta el tipo de pelaje, para así mismo hacer el uso adecuado de jabones, lociones o productos existentes en el mercado adaptados a cada necesidad. Para el bienestar de las mascotas es necesario un plan de vacunación para prevenir la propagación de enfermedades adquiridas del medio ambiente o de otra mascota que se encuentre con algún problema de salud, evitando también que la mascota pueda transmitir enfermedades a las personas; también es necesario, planes de desparasitación y medicamentos para prevenir pulgas y garrapatas.

En entretenimiento es una parte fundamental de las mascotas, puesto que influye en el estado de ánimo y en la salud; para esto, existen una serie de mercados que ponen a la disposición de los animales artículos como juguetes y accesorios de moda; así como, collares y arneses a la hora de salir a pasear, aspecto que es de vital importancia para el ejercicio y la liberación de estrés de estos.

1.5.1.3 Evaluación de proyectos

¿Qué es un proyecto?

Un proyecto es una idea, un plan, un propósito que requiere de la realización de unas actividades determinadas con el fin de cumplir unos objetivos específicos.

Los proyectos se centran en satisfacer necesidades, siendo necesaria su formulación, evaluación y finalmente la toma de decisiones; es por ello que la planificación es parte fundamental para el logro de los objetivos, determinando cada uno de los recursos necesarios para su realización, como: tiempo, costos, riesgo, calidad, alcance, personal, equipos y presupuestos.

¿Qué es factible?

Factible es un proyecto que puede realizarse, es decir, que remitiéndose a un plan o idea cumple hipotéticamente con la posibilidad de realizarse, pero es en sí la herramienta o el proceso mediante el cual se identificarán las posibilidades de éxito o fracaso del proyecto.

El análisis de la factibilidad es de gran importancia, dado que permite evaluar y valorar cualitativa y cuantitativamente el proyecto de inversión en la parte pre operativa del mismo; es decir, las ventajas y desventajas de destinar recursos para desarrollar una iniciativa, pues su objetivo central es determinar que cada inversión esté debidamente fundamentada y documentada desde la identificación que se haga de que las soluciones técnicas, medio ambientales y económicas-financieras sean las más ventajosas para todos los que intervienen en el proceso: inversionistas, la economía, la región, el país, entre otros (Ramírez, Vidal, & Domínguez, 2009).

Miranda (2005) expresa que un estudio de factibilidad facilita abandonar o continuar con un proyecto, pues desde sus funciones, favorece verificar la existencia de un mercado potencial o de una necesidad no satisfecha; demostrar la viabilidad técnica y la disponibilidad de los recursos humanos, materiales, administrativos y financieros, y corroborar las ventajas del proyecto desde el punto de vista financiero, económico, social o ambiental; todo lo cual conforma el estudio del mercado.

¿Qué es viable?

Viable es aquel proyecto que una vez ha sido factible, demuestra que es económicamente posible de llevarse a cabo (Gerencie, 2017).

¿Qué es evaluación de proyectos?

La evaluación o estudios de proyectos es la parte previa y fundamental para la inversión, consiste en aplicar una serie de criterios con el fin de recopilar información útil y necesaria para determinar la viabilidad del proyecto, es así como en palabras de Chain (2011) “el estudio de la rentabilidad de una inversión busca determinar con la mayor precisión posible, la cuantía de las inversiones, los costos y beneficios de un proyecto para posteriormente compararlos y decidir la conveniencia de emprender dicho proyecto” (pág. 35) es decir, tomar una idea (producción de bienes o servicios) que suplirá una serie de necesidades y asignarle unos recursos para determinar su rentabilidad.

“Todas las actividades encaminadas a tomar una decisión de inversión sobre un proyecto se le llama evaluación de proyectos” (Navarro, 2008)

¿Cómo evaluar un proyecto?

Para la evaluación de proyectos se requiere del estudio de diferentes aspectos que concluirán e indicarán si la idea de inversión deseada es viable o no, es decir, si el rendimiento que produce el capital invertido en un determinado tiempo es rentable, para ello se realiza un estudio de mercado que permita analizar la oferta y la demanda y lograr identificar si existe o no un mercado potencial, también se ejecuta un estudio técnico para estudiar los recursos necesarios para la producción, además se requiere de un estudio económico-financiero que hace referencia a la etapa basada en aspectos monetarios, donde se evalúa la capacidad de inversión, costos y gastos para verificar la rentabilidad del proyecto.

1.5.1.1 Estudio de mercado

Constituye la investigación y conjunto de acciones que se realizan para conocer la respuesta de los clientes y de la competencia, antes del lanzamiento de un producto o servicio. De esta manera, su objetivo se basa en determinar claramente las características adecuadas del producto o servicio que se quiere introducir en el mercado, a partir del conocimiento de las necesidades,

preferencias y tendencias que plantean los interlocutores del sector, al igual que del conocimiento de las políticas de precios y comercialización (Da Silva, 2018; Rico, 2017).

Da Silva (2018) señala que a partir de los objetivos que determinen la necesidad de realizar el estudio de mercado, las cuatro P del marketing ayudan a definir la mejor estrategia: a) Producto, permite conocer los beneficios de la marca, producto o servicios, pues se trata saber qué producir; b) Plaza, saber cuáles son los canales de distribución y los lugares donde se ofrecerá el producto o servicio; c) Precio, cuyo fin es estudiar el costo-beneficio y comparar con las demás opciones directas e indirectas en el mercado; y d) Publicidad, para tener en cuenta las comunicaciones y cómo transmites el mensaje; lo que en la actualidad juegan uno de los papeles más importantes en todo negocio.

Al respecto (Miranda J. J., 1997). La importancia del estudio de mercado radica en la información recogida, puesto que esta disminuye la incertidumbre que hará posible una mejor toma de decisiones, es esta etapa la que demostrará si existe o no un mercado a satisfacer con el bien o servicio que se desea lanzar, si existe un mercado potencial, el proyecto continuará con las siguientes etapas, de lo contrario no es viable continuar; así el estudio debe centrarse en:

- Identificación del bien o servicio
- La demanda
- La oferta
- El precio
- La comercialización

Identificación del bien o servicio. el bien o servicio que se desea lanzar al mercado debe tener claramente especificado sus características, para ello ha de responder a ciertos interrogantes; en cuanto al uso, ¿para qué se usa?, ¿cómo se usa?, ¿Cuáles son sus principales aplicaciones (sector)?; además ha de tener en cuenta a los usuarios o consumidores, debe responder a ¿cuáles son los hábitos de consumo?, ¿cuál es el nivel de ingresos?, y ritual de compra; también ha de identificar si el bien o servicio por efectos de cambio en la calidad, presentación, precio, gustos o desarrollos

tecnológicos puede convertirse en sustituto. Es importante tener en cuenta si el bien o servicio principal está condicionado por la disponibilidad de otro, es decir, si es complementario.

Demanda. La demanda es la cantidad de bienes y servicios que se desean lanzar al mercado buscando satisfacer necesidades a un determinado precio. Para analizar la demanda debe existir algún tipo de fuerza que se encuentre afectando el mercado, de esta forma la demanda dependerá en gran medida de la región, ya que las empresas e industrias dependiendo de la ubicación determinarán que estrategias se acoplan a dicho lugar.

Cuando se conoce una información estadística de la población o región en cuanto a gustos y preferencias de los consumidores donde se desea realizar la estrategia de marketing resulta fácil establecer precios a los productos; teniendo en cuenta que el precio y la demanda se encuentran relacionados, pues a menor precio mayor demanda y viceversa.

Cuando se desea brindar un producto o servicio la mayoría de las veces las estadísticas no se realizan y por ende hay que acudir a una investigación de campo para obtener los datos y poder así analizar la demanda; es por esto que existen varios tipos de demanda:

- Demanda insatisfecha: es aquello que no cubre los requerimientos del mercado.
- Demanda satisfecha: donde lo ofrecido al mercado era exactamente lo que se requería.

Oferta. En cuanto a la oferta, es la cantidad de productos o servicios con los que el proveedor cuenta para ofrecer al mercado en un determinado precio; para ello, es importante definir unas estrategias, contar con una buena publicidad, además, de una presentación llamativa del producto. Dentro de este proceso, es indispensable estudiar la competencia en aspectos básicos como sus instalaciones, tecnología y posibles programas de actualización. Una vez analizado este proceso el proveedor podrá realizar estimaciones de los precios.

El precio. Es la cantidad monetaria a la que los proveedores están dispuestos a vender, y en cuanto a los compradores es lo que están dispuestos a pagar por un bien o servicio en el momento que la oferta y la demanda se encuentran en equilibrio (Urbina, 2006, pág. 53).

Por otro lado, hay que tener en cuenta que el precio puede aparecer con algunas restricciones y esto es resultado del cambio que puede tener la oferta y la demanda. Por esta razón, es importante realizar estudios previos ante alteraciones que puede tener el comportamiento del precio.

La comercialización. Es el estudio previo que especifica la forma en cómo el producto o servicio llega al consumidor final. Dicho proceso incluye los sistemas de transporte, las formas de almacenamiento, asistencia técnica, promoción y publicidad así como la presentación del producto; estos elementos permiten conocer el costo agregado del bien, factor que determina el costo de distribución en relación al costo del producto, de ahí su importancia.

1.5.1.2 Estudio Técnico

Pretende verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto o del servicio que se desea ofrecer; determina, entre otros, las inversiones requeridas para llevar a cabo tal producción en términos de tecnología, infraestructura, personal y materiales. Así mismo, vincula el análisis de algunas variables tan importantes como la localización y tamaño óptimos del proyecto (Weebly, s.f.).

En este estudio se contemplan aspectos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles que una empresa necesita para realizar la producción de los bienes o servicios, y donde también se debe analizar el lugar en que se va a ejecutar dicha producción e instalaciones teniendo en cuenta una organización estratégica.

La importancia del estudio técnico radica en llevar a cabo una observación sobre la valorización del proyecto, que permita apreciar de manera aproximada los recursos que se necesitan para llevar a cabo el propósito.

En cuanto al tema (Arboleda Vélez, 2013), éste estudio tiene un elemento en particular que es la localización, la cual consiste en analizar las variables denominadas fuerzas locacionales, estas influyen en la ubicación del proyecto con el propósito de instalar el local o la empresa en un sitio donde produzca la máxima ganancia. La localización se suele abordar en dos etapas:

Macro-localización. Donde se decide la zona de instalación de la empresa, ésta cuenta con unos factores que se deben estudiar que son:

- **Transporte:** Consiste en identificar los lugares o demás empresas que se encargarán de suministrar materias primas e insumos al proyecto que se desea lanzar al mercado, tratando de que la ubicación no se encuentre tan lejana para que la suma de costos totales de traslado sea mínima.

- **Mano de obra:** Constituye una parte fundamental en la realización de un proyecto. Por lo tanto, es necesario cuantificar e identificar cuál es el tipo de personal que se necesita para desarrollar las actividades, teniendo en cuenta la remuneración que implican.
- **Materias primas:** Es elemental en toda empresa de producción, pues sin esta no podría llevarse a cabo la fabricación de bienes; de gestionar la materia prima depende que el proyecto llegue a tener una buena viabilidad y aceptación en calidad por parte de quienes vayan a adquirirlo.
- **Energía eléctrica:** Es importante que todo negocio cuente con energía eléctrica y por esta razón la empresa debe estar ubicada cerca de una planta que brinde este servicio, pues aunque sea transportable, la inversión puede ser de tal manera que en muchos casos no sea justificable para una sola empresa o negocio.
- **Agua:** Es un factor que incide en la locación de una empresa esencialmente por su disponibilidad; si la hay en algunas partes, pero no en otras, puede convertirse en un elemento decisivo para la ubicación del proyecto.
- **Terrenos:** Siempre que se desee realizar el empalme de una entidad, hay que identificar la disponibilidad y el costo del terreno, además, de tener en cuenta las características de la zona y los distintos accidentes que podrían presentarse.
- **Condiciones de vida:** Este puede ser un factor importante en la ubicación definitiva de la empresa, es indispensable conocer la calidad de la residencia, la facilidad recreacional, que además cuente con energía, agua y con un buen sistema de comunicación (teléfonos, internet), incluso, que se encuentre cerca estaciones de bomberos y policías.
- **Leyes y reglamentos:** Hay que examinar los reglamentos y procedimientos fiscales aplicables en distintos lugares, también, hay que estar en contacto con las demás entidades encargadas de suministrar servicios como la energía, reglamentación de construcción, necesidades de seguridad, etc. Igualmente se debe averiguar todo lo relacionado a la tributación en cuanto a impuestos y contribuciones.
- **Actitud de la comunidad:** Es un aspecto que puede ser tanto el éxito como el fracaso de un proyecto. Según Arboleda Vélez (2013) “Es importante conocer la respuesta de la siguiente pregunta: ¿desea la comunidad esta empresa o negocio?” (pág. 167) si la actitud de los habitantes es negativa puede que en un futuro existan inconvenientes para desarrollar el plan de negocio.

Microlocalización: Donde se debe elegir el punto preciso dentro de la macro-zona, donde definitivamente estará la empresa y cuenta con unos factores que lo identifican, los cuales son:

- Localización: hay que tener en cuenta varias facilidades a la hora de ubicar la empresa, en estas zonas se facilita el transporte de materiales, de mantenimientos y existen empresas cercanas de toda índole que pueden ayudar al buen desarrollo como la de contadores, ingenieros, administradores, prestadores de servicios, consultores legales, además de procesadores electrónicos, donde sus dueños casi siempre son profesionales independientes y les resulta un poco más fácil ubicarse en zonas urbanas. Además de las zonas urbanas es importante tener en cuenta la rural y la suburbana, donde la primera da facilidad en la adquisición de terrenos por sus bajos costos; incluso, los impuestos pueden llegar a ser menores. Y la zona suburbana puede proveer a la empresa insumos de toda clase contando las entidades ubicadas en las ciudades y en zonas locales, ya que cuenta con mercados cercanos que pueden suministrar los suficientes insumos que lleguen a necesitar.
- Costo de los terrenos: Es de especial importancia conocer el costo de los terrenos y más si el sitio en el que se desea formar una planta física necesita un área amplia; esto, con el fin de que sea el lugar idóneo donde se puedan ubicar todas las oficinas y no tener que buscar por fuera el alquiler de estas, es decir, que la planta de producción pueda a su vez compartir espacio con las oficinas u otras instalaciones necesarias, ya que la mayoría de las veces los terrenos cuentan con un alto costo de adquisición.
- Cercanía a carreteras: Es de vital importancia para las empresas que deseen realizar entregas que requieren rapidez. La cercanía a carreteras evita accidentes en el momento que los carros de carga pesada se encuentren en desplazamiento, incluso “al lado y lado de la carretera se pueden ubicar avisos de los productos” (Arboleda Vélez, 2013, pág. 170). La empresa debe elegir una buena localización con el fin de que esta pueda mostrar su publicidad, sea de buen acceso al público tanto para la adquisición del bien o servicio como para la llegada de las materias primas, así como del personal de la empresa.

- Tipo de drenajes: El cuidado del medio ambiente es un tema de gran importancia; es por esto, que las aguas industriales y las aguas residuales es mejor manejarlas por diferentes sistemas, para los cuales existen dos tipos de aguas. “Al sistema de aguas lluvias solo deben llegar aguas lluvias; al sistema de aguas negras deben llegar las aguas de: lavamanos, baños, procesos, etc” (Arboleda Vélez, 2013, pág. 170).
- Impuestos: Indispensable revisar los impuestos de la zona donde se ubicará la empresa. Algunas zonas cuentan con impuestos bajos los cuales resultan atractivos para los inversionistas.

Los factores mencionados anteriormente pueden ser aplicables a diferentes sitios. La localización de un proyecto es de vital importancia para su buen desempeño como ya se ha explicado anteriormente en cada uno de los ítems que pertenecen a la macrolocalización y a la microlocalización. A continuación se describirán unos factores específicos del lugar donde se desee ubicar la empresa.

- Acondicionamiento del lugar: En este punto se estudian las dimensiones del sitio donde se desea llevar a cabo la idea de negocio para ver si cumple con las necesidades básicas de instalaciones y su capacidad de almacenamiento. Para las cuales se debe tener en cuenta:
 - ✓ Tamaño de la empresa.
 - ✓ Necesidad de zonas de parqueo, de seguridad, entre otras.
 - ✓ Vías de emergencia.
 - ✓ Lugares de almacenamiento.
 - ✓ Zonas verdes; entre otras.

1.5.1.3 Estudio legal-organizacional

Este estudio investiga y analiza acerca de la legislación que determinará de la manera más conveniente las relaciones comerciales, financieras, técnicas e institucionales en la ejecución del proyecto, sin dejar de lado la razón jurídica que se adoptará para hacer frente a las responsabilidades y derechos.

En el momento de constituir una empresa, esta puede estar registrada como persona natural o jurídica; natural, cuando es el dueño quien asume las responsabilidades y cumple obligaciones a título personal y jurídico, cuando la empresa asume las deudas y compromisos. Es el Código de Comercio el que establece las formas societarias que rigen en Colombia para la constitución de una empresa teniendo en cuenta algunos elementos como el número de socios, el capital aportado y la responsabilidad de cada accionista, a su vez, se tiene en cuenta los beneficios tributarios. Por otro lado, las entidades pueden ser con ánimo de lucro donde las utilidades se distribuyen entre los socios las cuales son, Sociedad Anónima S.A, Sociedad Colectiva, Sociedad Limitada LTDA, Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S, Sociedad Comandita Simple y Sociedad Comandita por Acciones; y por otro lado sin ánimo de lucro (ESAL), donde los rendimientos van destinados únicamente al objeto social estas son, (Asociaciones, Corporaciones y Fundaciones).

1.5.1.4 Estudio ambiental

Se basa en analizar el entorno y la manera como éste puede afectar al proyecto, así como el impacto que puede generar el proyecto sobre el medio ambiente, esto fundamentándose en la normatividad a fin de evitar multas y sanciones, de igual manera evitar deterioros que el medio pueda ocasionarle a la idea de inversión.

1.5.1.5 Estudio económico y financiero

Infiere analizar las necesidades de tipo económico y financiero que precisa la puesta en marcha del proyecto, con el propósito de valorar si es rentable o no, y así emprender el nuevo proyecto. Se trata, pues, de conocer la inversión económica necesaria y cómo se va a financiar; estimar los costos y gastos que va a suponer la puesta en marcha del plan y valorar los posibles ingresos para realizar un cálculo aproximado de los beneficios que puede dar el proyecto (Business School, s.f.).

1.5.1.6 Estudio económico

Una vez realizados los estudios anteriores donde se comprueba que existe un mercado por satisfacer y que tecnológicamente es posible llevarse a cabo, se continua con el estudio económico, que consiste en determinar y proyectar los recursos económicos necesarios para poner el proyecto

en marcha, se investiga acerca del costo total del proyecto presupuestando los costos de operación (producción, administración, ventas y financieros).

Según la Contaduría General de la Nación, se considera costo “al consumo de recursos (materias primas, mano de obra, costos indirectos, etc.) que se requieren para desarrollar actividades relacionadas con la producción de bienes o prestación de servicios.” (Nación).

Por otro lado, el estudio de producción ha sido definido en el estudio técnico, donde se tiene en cuenta el costo de la materia prima, el costo de la mano de obra teniendo en cuenta la mano de obra directa (personal directamente relacionado con la producción) y la mano de obra indirecta (personal de la organización que no son obreros, tales como jefes, supervisores...) así como los cargos por depreciación y todo tipo de gastos que requiere la producción del bien o la prestación de servicios.

Incluso los costos de administración, Son aquellos que se generaran durante la actividad de la empresa, pero que son de tipo organizacional o administrativo y son necesarios para el buen funcionamiento de la entidad aunque no están directamente relacionados con la producción, ejemplos de este tipo son los gastos de publicidad, nómina de los gerentes, gastos de oficina, auditorias, entre otros. (Factufácil, s.f.).

De hecho, los costos de venta son aquellos que se generan por la comercialización del bien o servicio, al igual que lo surgido en actividades de investigación de mercados, innovación de productos y personal capacitado para la realización de la mercadotecnia.

Por otro lado, los costos financieros son todos los costos en los que se incurre por financiamiento y que son necesarios para la operatividad de la empresa. Es de vital importancia, ya que la empresa acude a estos para crecer y adquirir ciertos activos necesarios para su desarrollo; al tenerlos en cuenta la empresa podrá proyectar si a corto y largo plazo la entidad es capaz de hacer frente a esta responsabilidad.

1.5.1.7 Estudio financiero

La evaluación financiera de un proyecto centra su atención en medir y analizar el grado de retorno de la inversión a los diferentes actores que ejecutarán o financiarán la idea de negocio, de esta forma este estudio es abarcado desde tres perspectivas importantes:

- Diseñar el plan de financiamiento partiendo de todos los costos que requiere el proyecto.

- Medir la rentabilidad del proyecto para evaluar la viabilidad.
- Resumir los costos y beneficios generando la información necesaria para comparar el proyecto con otros y de esta forma evaluar alternativas de inversión.

Para la evaluación financiera es indispensable crear los flujos del proyecto, donde se muestran los costos e ingresos, estos flujos denominados flujo de caja o flujo de fondo además reflejan el momento en que ocurren estos costos e ingresos periodo a periodo, para los que se especifica el monto y el momento en que se desembolsa o recibe.

Partiendo de lo anterior, la evaluación financiera toma como criterios de decisión el valor presente neto (VPN), “que es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial” (Urbina, 2006, pág. 221) y la tasa interna de retorno (TIR), que es aquella que mide la rentabilidad del dinero que aún permanece invertido en el proyecto y no sobre la inversión inicial, asumiendo que este dinero ha sido reinvertido y constituye el fruto de la inversión, beneficio o flujos netos de efectivo.

1.5.2 Marco conceptual

Valor presente neto (VPN): Permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero, es decir, maximizar la inversión (Vaquiro, 2019).

Ley de oferta y demanda: Es el principio básico sobre el que se basa una economía de mercado y refleja la relación que existe entre la demanda de un producto y la cantidad ofrecida del mismo teniendo en cuenta el precio al que se vende, de tal manera que según el precio que haya en el mercado de un bien, los oferentes están dispuestos a fabricar un número determinado de ese bien (Sevilla, 2016).

Punto de equilibrio: El equilibrio de mercado es una situación que se da cuando a los precios que éste ofrece, aquellas personas que compran o consumen un bien o servicio, pueden adquirir las cantidades que deseen, y los que ofrecen ese bien o servicio, pueden vender todas sus existencias (Vásquez, 2019).

Retorno sobre la inversión (ROI): Permite saber cuánto dinero la empresa perdió o ganó con las inversiones hechas (en anuncios pagados, nuevas herramientas, entrenamientos, entre otros). De esta forma, se puede saber cuáles inversiones valen la pena y cómo optimizar aquellas que ya están funcionando para que tengan un rendimiento mejor (Custodio, 2018).

Rentabilidad: Rendimiento que produce una serie de capitales en un determinado periodo de tiempo; se asocia con el margen de beneficio, o sea, a la diferencia entre lo que ingresa por el proyecto y lo que se gasta en su ejecución (Garriga, 2016).

Presupuesto: Es la suma total de dinero asignado con el propósito de cubrir todos los gastos del proyecto durante un periodo de tiempo específico. Busca controlar los costos del proyecto dentro del presupuesto aprobado y entregar las metas esperadas del proyecto, de tal manera, se puede definir como una cifra anticipada que estima el coste que va a suponer la realización de dicho objetivo (PM4DEV, 2009).

Flujo de caja: Es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado (Moreno, 2010).

Costo oportunidad: Se entiende como aquel costo en que se incurre al tomar una decisión y no otra. Es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir una alternativa A y despreciar una alternativa B. Tomar un camino significa que se renuncia al beneficio que ofrece el camino descartado (Gerencie.com, 2017).

1.5.3 Marco contextual

La ubicación geográfica del estudio se delimita en el municipio de Zarzal, al norte del departamento del Valle del Cauca. La localidad dista de Santiago de Cali, capital del Valle, en 139 kilómetros, cuenta con una extensión de 362 Km², su temperatura oscila alrededor de los 24°C y se encuentra a una altitud sobre el nivel del mar de 916 metros; la población aproximada es de poco más de 45.000 habitantes, de los cuales el 71,8% se encuentra en la cabecera municipal. Económicamente gira en torno a las actividades agrícolas, con una alta producción de caña de azúcar y grandes extensión de plátano, yuca, maíz, caña panelera, hortalizas y frutales. También

la producción de ganado y hatos lecheros, la variedad de peces, el considerable incremento de renglones como la avicultura, porcicultura y apicultura, y la presencia de importantes empresas como el ingenio Riopaila y Colombina, son factores que dinamizan su economía (Alcaldía Municipal Zarzal Valle, 2018).

Figura 1. Mapa y ubicación del municipio de Zarzal Valle del Cauca



Fuente: [www.valle del cauca. gov.co](http://www.valle-del-cauca.gov.co)

1.5.4 Marco legal

- Constitución Política de Colombia 1991: Art. 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades.
- Ley 576 de 2000: Por la cual se expide el Código de Ética para el ejercicio profesional de la medicina veterinaria, la medicina veterinaria y zootecnia. Art. 47.- La obligación de los médicos veterinarios acerca de realizar acciones de educación sanitaria y promoción de campañas para controlar enfermedades transmisibles.
- Ley 746 de 2002: Por la cual se regula la tenencia y registro de perros potencialmente peligrosos.

- Ley 1014 de 2006: Ley de fomento a la cultura del emprendimiento.
- Ley 1429 de 2010: Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.
- Ley 1774 de enero de 2016: Por medio de la cual se modifican el Código Civil, la Ley 84 de 1989, el Código Penal, el Código de Procedimiento Penal y se dictan otras disposiciones. Art. 1.- Los animales como seres sintientes no son cosas, recibirán especial protección contra el sufrimiento y el dolor, en especial, el causado directa o indirectamente por los humanos, por lo cual en la presente ley se tipifican como punibles algunas conductas relacionadas con el maltrato a los animales, y se establece un procedimiento sancionatorio de carácter policivo y judicial.

El Código de Comercio, establece las sociedades que rigen en Colombia para la conformación de una entidad para la cual se hará la siguiente relación para así mismo poder determinar mediante una matriz cual será la forma societaria más conveniente; ya que, la finalidad del presente estudio de factibilidad es evaluar su rentabilidad es decir una entidad con ánimo de lucro.

1.6 Aspectos metodológicos

1.6.1 Tipo de estudio

El presente estudio se desarrollará bajo un enfoque descriptivo, respecto del cual Méndez (2011) refiere que permite delimitar los hechos que conforman el problema de investigación, puesto que se llegan a identificar las formas de conducta o actitudes de las personas que hacen parte del mismo y a establecer comportamientos concretos. Que para el presente caso, obedece a determinar las necesidades, tendencias y preferencias de un mercado potencial, respecto a la demanda de productos y servicios para mascotas de manera integral.

1.6.2 Método de estudio

Se ha considerado utilizar el método analítico, pues como proceso de conocimiento facilita identificar las partes que caracterizan una realidad (Méndez, 2011); de manera que en el proyecto que se adelanta y, mediante la interpretación y el análisis inicial de los datos del estudio de mercado, se proceda con la elaboración técnica, de presupuestos y costos que determinen la viabilidad del mismo.

1.6.3 Fuentes para la recolección de la información

Fuentes Primarias. Refieren la información obtenida de las personas que participan en el estudio, es decir, los encuestados en el estudio de mercado.

Fuentes secundarias. Refieren toda información desarrollada por otros y que permite analizar la situación, tal y como señala Méndez (2011). Aquí se trata de los postulados financieros y contables, la normatividad frente al tema, las cifras actuales que definen la situación, entre otros; todo lo cual se encuentra en bases de datos, bibliotecas y libros.

1.6.4 Técnicas de recolección de la información

La encuesta. Hernández, Fernández y Baptista (2014) la definen como un conjunto de preguntas acerca de una o más variables a medir en relación con el planteamiento del problema, las que pueden ser abiertas o cerradas. Se optará por las preguntas abiertas que contienen opciones de respuesta previamente definidas por el grupo investigador; así el encuestado elegirá la opción que describa adecuadamente su sentir a partir de una escala tipo Likert.

Análisis de la información. De acuerdo con la elección de la encuesta como instrumento de recolección de datos, y con base en un enfoque cuantitativo, el análisis de los mismos se llevará a cabo mediante el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS por sus siglas en inglés) sistematizado con el Excel de Microsoft Office 365, a fin de establecer el comportamiento del mercado para la ejecución del proyecto.

1.6.5 Población y muestra

Población. Representa las unidades de análisis que hacen parte ámbito espacial donde tiene lugar la investigación (Carrasco, 2005). Para el caso de interés del estudio, se trata de los hogares donde poseen mascotas en la zona urbana del municipio de Zarzal Valle, quienes fueron identificadas a través de la oficina de la Unidad Ejecutora de Saneamiento -UES-, ubicada en las instalaciones de la Alcaldía Municipal.

Tabla 13. Población de Zarzal por barrio

ZARZAL - VALLE DEL CAUCA				
SECTOR	BARRIO	VIVIENDAS	MZ	HBTS
1	URB. CAÑAVERAL	70	3	280
1	EL COCLI	107	5	428
1	EL GUAMAL	270	9	1080
1	KENNEDY	200	8	800
1	LA BALBANERA	540	22	2160
1	VILLA ISABELA	135	6	540
1	VILLA ISABELA II	137	7	548
1	VILLA ISABELA III	41	3	164
1	EL POBLADO	135	5	540
1	LA ISABELITA	127	5	508
1	LAS MERCEDES	484	18	1936
1	LIMONAR	18	1	72
1	URB. DIANA MARCELA	45	3	180
1	LOS ALMENDROS	149	6	596
1	URB. LOS AZUCAREROS	61	3	244
1	LOS LARES DE LA QUINTA	7	1	28
1	VILLA YOLI	116	5	464
1	PUEBLO NUEVO	22	3	88
1	ZARZALITO	295	11	1180
2	BOLIVAR	1058	38	4232
2	EL PRADO	56	2	224
2	BUENOS AIRES	57	3	228
2	CIUDADELA DEL NORTE	64	3	256
2	GONZALO ECHEVERRY	793	28	3172
2	LA ESPERANZA	391	15	1564
2	PUERTAS DEL SOL	64	3	256
3	BRISAS DE RIO PAILA	47	2	188
3	PAMA	226	8	904
3	DIANA MARIA	14	1	56
3	QUINDIO	294	11	1176
3	SAN RAFAEL	401	15	1604
3	VILLA VALENTINA	69	3	276
4	CENTRO	90	3	360
4	CIUDAD JARDIN	150	5	600
4	EL PLACER	99	4	396
4	COLOMBINA	37	2	148
4	GUADUALITO	190	7	760
4	INMACULADA	201	8	804
4	LA CASTILLA	60	2	240
4	LIBRAIDA	335	12	1340
4	LOS LAGOS	881	32	3524
4	PAILANOS	140	5	560
4	VILLA AMELIA	36	2	144
4	VILLA CAMPRESTRE	25	2	100
4	CENTENARIO	182	7	728

Fuente: Unidad Ejecutora de Saneamiento -UES

Muestra. Constituye una parte de la población, cuyas características reflejan la realidad de esta, y que por contar con las mismas probabilidades de participar y ser elegidos, se describe como una muestra probabilística. Su representatividad responde al número de participantes, los cuales se podrán escoger a través de alguna de las fórmulas estadísticas diseñadas para ello.

Utilizando los datos de la población en estudio, se seleccionó la muestra a través de una fórmula estadística de muestreo aleatorio simple que se relaciona a continuación:

Universo: personas propietarias de mascotas ubicadas en zona urbana de Zarzal.

Tipo de muestreo: Muestreo aleatorio simple (Martínez & Levin, 2011).

Nivel de confianza y error: el nivel de confianza es el grado de certidumbre sobre la exactitud de la estimación de la muestra. Se fija para este estudio en 95% ($Z = 1.96$). El error muestral se origina al trabajar una muestra y no un censo. Corresponde al error que se comete al extraer la muestra. Se escoge un nivel de error del 5%.

Tamaño de la muestra: se estima con base al muestreo aleatorio simple y la población objetivo de la siguiente manera:

p = Probabilidad favorable (éxito) del atributo que se investiga en la población. Porcentaje de personas que se muestran a favor de la creación de un centro de atención integral para mascotas en Zarzal (Supuesto basado en prueba piloto realizada con 20 encuestas iniciales, para determinar el funcionamiento de la encuesta ver Anexo A.). Resultado: 89.1%

q = Probabilidad desfavorable ($1-p$): 10.9%

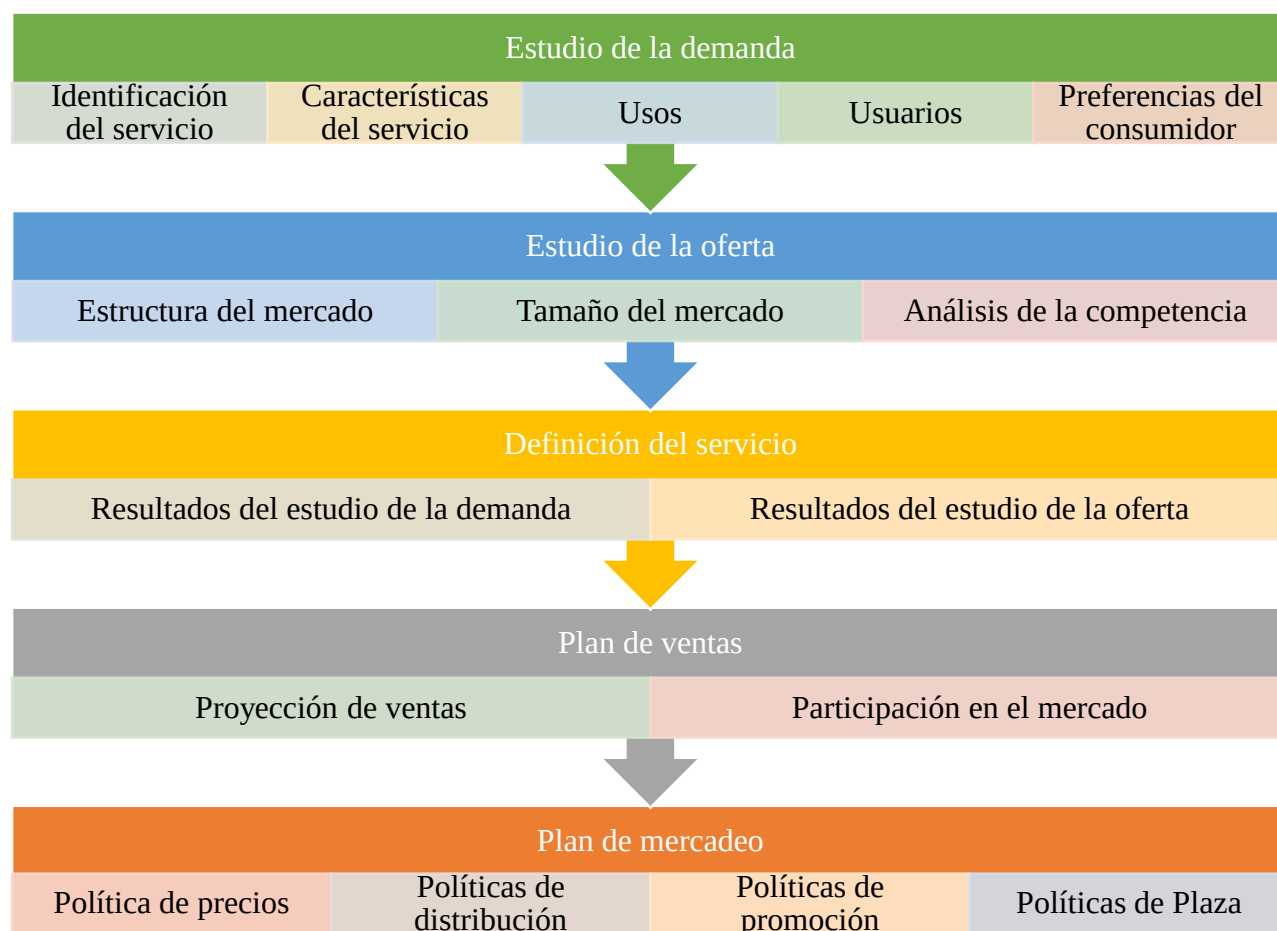
A partir de estos datos, se aplica la siguiente fórmula de muestreo para poblaciones finitas, dando como resultado un total de 147 encuestas a realizar.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{(N \times e^2) + (z^2 \times p \times q)} = \frac{1.96^2 \times 0.891 \times 0.109 \times 8.919}{(8.919 \times 0.05^2) + (1.96^2 \times 0.891 \times 0.109)} = 147$$

2. Estudio de mercado

En este capítulo se presenta el análisis del mercado, el cual consiste en el estudio de la demanda, oferta, definición del servicio, plan de ventas, plan de mercadeo. En la figura 2 se esquematizan los pasos que se tendrán en cuenta en este estudio, donde inicialmente se analiza la demanda para comprender el servicio que comúnmente se ofrece en el mercado, los usos y usuarios, finalizando con los resultados de la encuesta ejecutada en Zarzal para determinar las preferencias del consumidor.

Figura 2. Estructura del capítulo



Fuente: elaboración de las autoras.

Luego viene la fase de estudio de la oferta, donde se analiza la estructura del mercado, se estima su tamaño y se realiza un análisis de los principales competidores, utilizando la técnica del benchmarking.

A partir de los resultados del estudio de la demanda y oferta se definen los servicios que serán ofrecidos por la empresa a crear, lo que significa que la estructura del servicio se diseñará con base a las preferencias del consumidor y las características de los competidores, para lograr identificar posibles alternativas de diferenciación en el mercado.

Luego de definir el servicio se procede a estructurar el plan de ventas, a partir de la proyección de ingresos (precios x cantidades de servicio) y la participación en el mercado que se planea tener para la empresa a crear.

Finalmente se propone un plan de mercado, en función de las políticas de precios, distribución, promoción y plaza, que tiene como propósito alcanzar el plan de ventas estipulado.

2.1 Estudio de la demanda

Inicialmente se realiza el estudio de la demanda, cuyo objetivo es determinar cuatro elementos fundamentales en el proyecto: precios de los servicios a introducir en el mercado, cantidad a vender, características del servicio y estrategia comercial (Canales de comercialización/distribución).

2.1.1 Identificación del servicio

Para la identificación del servicio a ofrecer se tuvo en cuenta, inicialmente, un estudio efectuado en Bogotá sobre la economía alrededor de las mascotas (Martínez, 2019), en el cual se afirma que el segmento de alimentos es el de mayor relevancia en el gasto destinado por los hogares para el cuidado de sus animales de compañía, donde se encuentran productos diferenciados por razas, edades y tamaños.

Por su parte, el segmento de servicios para mascotas cuenta con una amplia gama de ofertas que incluyen asistencia veterinaria, guarderías, adiestramiento, seguros, diversión, descanso y servicios funerarios (Martínez, 2019).

También está el segmento de los accesorios, el cual ofrece las mayores posibilidades para la innovación y diversificación, encontrando desde ropa hasta juguetes para las mascotas, pasando por chips de identificación, collares, traíllas, camas y casas, entre otros (Martínez, 2019).

2.1.2 Características del servicio

De acuerdo con la anterior identificación del servicio que suele encontrarse en el mercado de las mascotas, a continuación se indican las características de este, considerando cada uno de los segmentos identificados:

Tabla 14. Características del servicio

Segmento	Alimentación	Servicios médicos	Adiestramiento y guardería	Pet shop
Característica				
Descripción	La especialización de los productos alimenticios ha llevado a que en la actualidad se encuentren productos diferenciados para razas, edades y tamaños. En el mercado existen productos que varían de acuerdo al porcentaje de proteína presente y la calidad.	Consiste en la atención médica veterinaria especializada, cirugía, hospitalización, imágenes diagnósticas, laboratorio clínico	Se trata de un servicio orientado a la óptima educación, entrenamiento y bienestar de las mascotas, específicamente los perros.	Venta de accesorios, belleza. Se puede encontrar desde ropa hasta juguetes para las mascotas, pasando por chips de identificación, collares, traíllas, camas y casas, entre otros.
Duración del servicio y número de personas	5 a 10 minutos Se necesita 1 asesor comercial	15 minutos a 1 hora. Es necesario 1 médico	1 a 2 meses para el adiestramiento.	5 a 20 minutos Se necesita 1 asesor comercial

Segmento Característica	Alimentación	Servicios médicos	Adiestramiento y guardería	Pet shop
		veterinario y 1 auxiliar	Servicio de guardería por horas. Se requiere un entrenador	30 minutos para belleza Se necesita un auxiliar
Materiales	Góndolas para exhibir el producto.		Elementos para el adiestramiento	Góndolas para exhibir productos Equipos de peluquería
Área empresa	Área de exhibición	Área de atención veterinaria	Parques o zonas verdes en el municipio	Área de exhibición
Equipos utilizados	Computador de mesa Software contable Impresora multifuncional Teléfono Calculadora sumadora Caja registradora	El electrobisturí para cirugías Esterilización y desinfección Equipo de monitoreo Jaulas para Perros Unidad de ecografía	Chery Van Pass2 para el transporte de mascotas	Peluquería especializada (Secador)

Segmento	Alimentación	Servicios médicos	Adiestramiento y guardería	Pet shop
Característica		Unidad de radiología		

Fuente: elaboración de las autoras

2.1.3 Usos

El servicio será utilizado como medicina preventiva y curativa para las mascotas, así como todo lo relacionado con el bienestar para ellas, en lo concerniente a alimentación, cuidados y belleza.

2.1.4 Usuarios y características del consumidor

El usuario de los productos y servicios a ofrecer por parte de la empresa en el municipio de Zarzal está constituida por personas naturales jóvenes, trabajadores, personas jubiladas, parejas, comunidad LGTB, niños que estén en el área urbana de Zarzal donde existe el mayor número de perros y gatos, cuyos propietarios puedan contar con recursos para utilizar los servicios del centro de atención integral para mascotas y que deseen conocer nuevas alternativas para satisfacer las necesidades de salud, vanidad, bienestar y recreación de sus mascotas (perros y gatos).

Para profundizar en las características de los usuarios, a continuación se presenta la segmentación psicográfica, para lo cual se tienen en cuenta los siguientes grupos de personas y sus características:

- **Familias:** La mayoría de las familias tienen mascotas por la compañía y el afecto que los perros y los gatos proporcionan. En el agitado mundo de hoy puede ser un alivio volver a casa y ver a la mascota cuya característica es la fidelidad.
- **Niños:** El cuidado de una mascota de la familia es a menudo una de las primeras introducciones de un niño tiene que alimentar a otro ser viviente, y aprender a pensar en las necesidades de la mascota y los sentimientos es una buena manera para que los niños aprendan acerca de ponerse

en los zapatos de otra persona. Ser responsable de la alimentación y caminar con un perro también puede dar a un niño un sentimiento de importancia y el valor de la familia, así como enseñarle acerca de ser responsable de atender a las necesidades de otra criatura.

- Parejas: Hay parejas que ya optan por tener como una especie de remplazo de los hijos que nunca tendrán, una tendencia de vida que cada vez se hace más evidente en el país.
- Comunidad LGTB: Ya son muchas de estas parejas que al no poder adoptar sus hijos les ofrecen a sus mascotas el amor y el mejor cuidado.
- Personas con Discapacidad: Particularmente los perros, pueden convertirse en los ojos, los oídos y las piernas de muchas personas que padecen ciertos impedimentos físicos.
- Adulto Mayor: Las mascotas ayudan a disminuir el sentimiento de soledad: su presencia constante hace que las personas se sientan más confiadas, seguras y protegidas. Su compañía también estimula el contacto físico y la comunicación; casi todos los dueños le hablan a su mascota y la conversación resulta más relajante debido a una sencilla razón: los animales no juzgan a las personas.

2.1.5 Área del mercado

De acuerdo con cifras de Terridata y DANE (2018) la población de Zarzal en el año 2018 sería de 46.599 personas y para el año 2020 se estima que será de 47.534, considerando una tasa de crecimiento entre el 0.99% y 1.01% a lo largo del período 2010-2020 (ver Tabla 15).

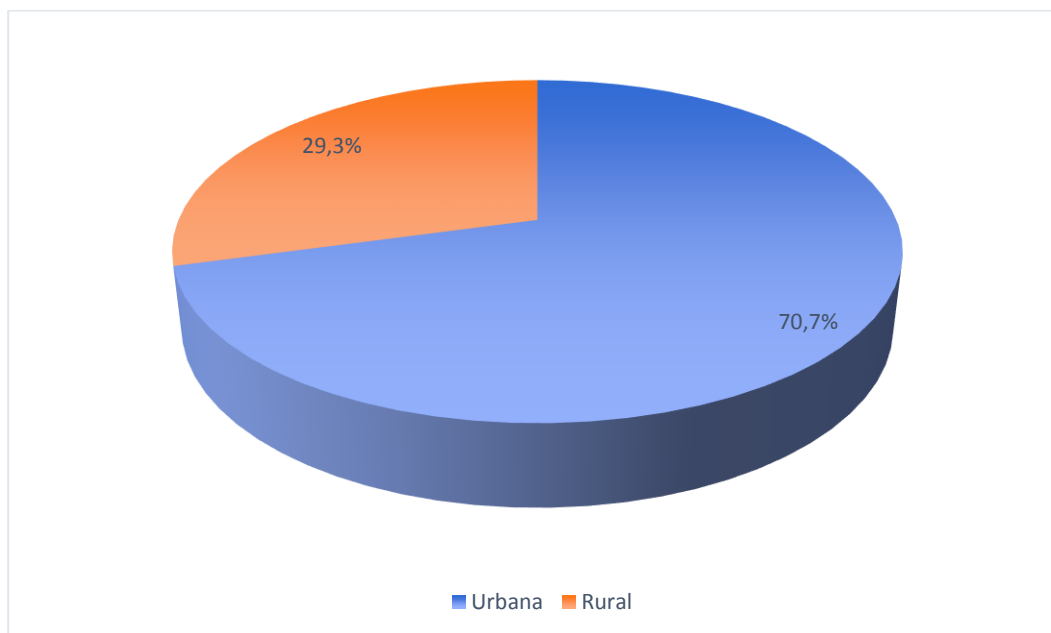
Tabla 15. Proyecciones de la población de Zarzal. 2010-2020

	Urbana	Rural	Total	Crec. %
2010	30.337	12.704	43.041	
2011	30.657	12.814	43.471	1,00%
2012	30.981	12.927	43.908	1,01%
2013	31.300	13.042	44.342	0,99%
2014	31.628	13.159	44.787	1,00%
2015	31.961	13.273	45.234	1,00%
2016	32.292	13.391	45.683	0,99%
2017	32.627	13.513	46.140	1,00%
2018	32.964	13.635	46.599	0,99%
2019	33.306	13.756	47.062	0,99%
2020	33.651	13.883	47.534	1,00%

Fuente: (Terridata y DANE, 2018)

Se estimó que el Municipio de Zarzal tendría en el año 2018 una distribución de la población del 70,7% (32.964) en el área urbana y el 29,3% (13.635) en la zona rural (ver gráfico 1).

Gráfico 1. Distribución de la población de Zarzal. Porcentajes, 2018

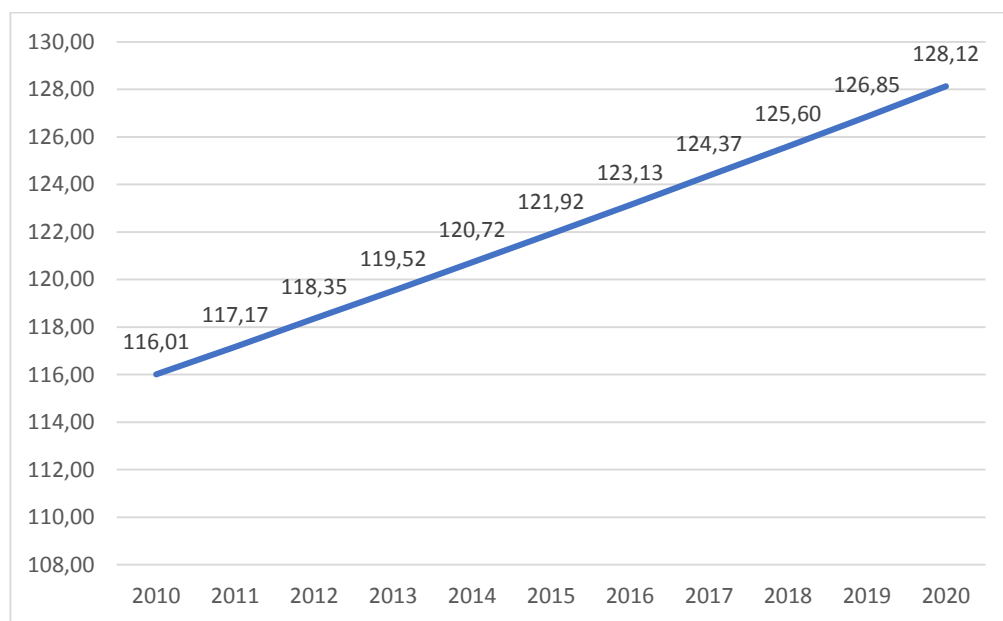


Fuente: (Terridata y DANE, 2018)

Esta distribución poblacional indica la importancia que tiene la cabecera municipal, como eje aglutinador de la mayor parte de la población del municipio. Además, con una dinámica de crecimiento poblacional positiva, lo cual puede corroborarse a través de la tendencia de la densidad poblacional.

De acuerdo con la información del IGAC y DANE, recopilados por TerriData (2018), en todo el municipio de Zarzal, existe una densidad de población de 125.6 hab/km² para el año 2018 y se proyecta que para el 2020 sea de 128.12 hab/km² (ver gráfico 2).

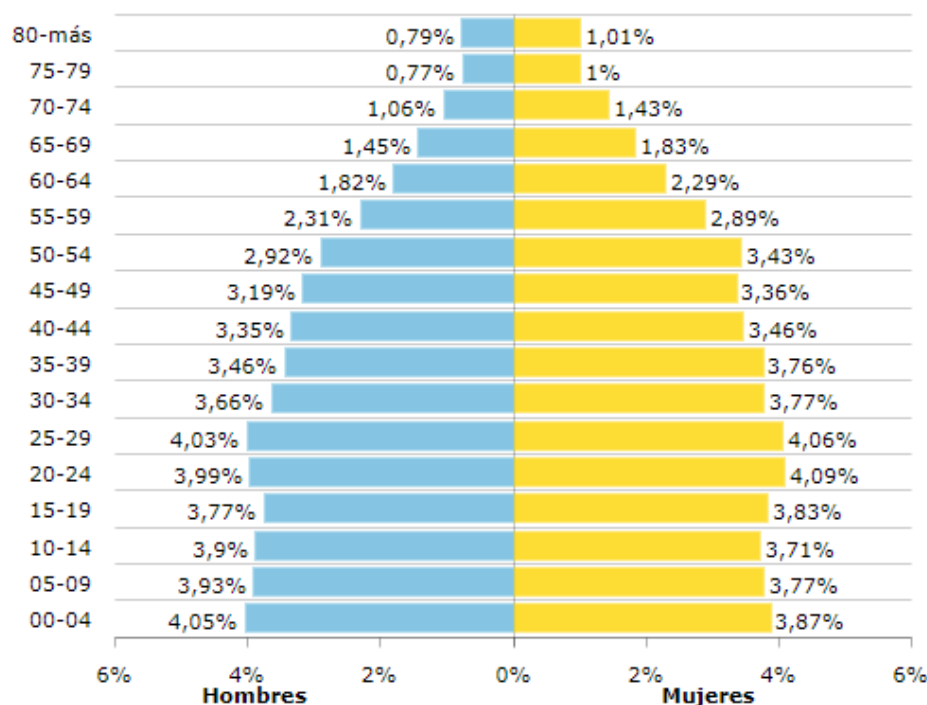
Gráfico 2. Densidad poblacional de Zarzal. Habitantes / km² 2010-2020 proyectado



Fuente: TerriData, con datos de DNP con información del IGAC y el DANE

Respecto a la distribución de la población según edades, en el gráfico 3 se puede apreciar la pirámide poblacional del municipio de Zarzal. Se logra apreciar que la mayor concentración de los habitantes está en la base de la pirámide, es decir, población infantil y joven hasta el rango 25-29 el cual contiene el 4.03% de la población de hombres y el 4.06% de la población de mujeres. Este factor es muy importante porque implica que el municipio tiene una población en su mayoría joven que requiere de esfuerzos para que no emigren y puedan sustentar el desarrollo económico y social de la entidad territorial.

Gráfico 3. Pirámide poblacional



Fuente: DANE - Proyecciones de población - 2018

2.1.6 Patrón de gastos

Con relación al gasto estimado por parte del propietario de mascotas, de acuerdo con estadísticas recopiladas en el trabajo de campo que más adelante se presentará, se estima que el propietario de un perro gastaría \$149.066 pesos y el de un gato \$106.195 pesos mensualmente, incluyendo alimento concentrado, SPA, servicios médicos (vacunas), servicios médicos (especializado), Pet Shop, adiestramiento y guardería.

Al analizar las cifras considerando los resultados del trabajo de campo efectuado con 154 personas de Zarzal propietarios de mascotas, se aprecia en la Tabla 16 que existen similitudes entre la estructura de gastos asociados a la tenencia de gatos y perros. Por ejemplo, en ambos casos, el gasto más significativo es el del alimento concentrado, el cual, en los gatos representa el 53.7% del total de gastos anuales, mientras que en los perros explica el 50.9%. En segunda escala están los servicios médicos especializados, que alcanzan el 15.5% y 16.6% respectivamente. Sin embargo, en tercer lugar, se presentan diferencias, pues, mientras que el patrón de gastos asociados

a los gatos muestra que el Pet Shop corresponde al 11% del gasto total, en el caso de los perros es el de servicios médicos (vacunas) con el 10%. Luego, gastos como el SPA son más representativos en los perros que en los gatos (9.7% frente a 4.7% de los gatos), al igual que el adiestramiento, es mayor el gasto en perros que en gatos.

Tabla 16. Gastos asociados a las mascotas en Zarzal.

GASTO	Anual					
	GATO		PERRO		TOTAL	
Alimento Concentrado	55.440.000	53,7%	186.695.000	50,2%	242.135.001	50,9%
SPA	4.895.000	4,7%	41.130.000	11,1%	46.025.000	9,7%
Servicios Médicos (vacunas)	10.975.000	10,6%	36.410.000	9,8%	47.385.000	10,0%
Servicios Médicos (especializado)	16.046.866	15,5%	62.894.843	16,9%	78.941.710	16,6%
Pet Shop	11.385.000	11,0%	23.440.000	6,3%	34.825.000	7,3%
Adiestramiento	1.940.000	1,9%	8.610.000	2,3%	10.550.000	2,2%
Guardería	2.540.000	2,5%	12.890.000	3,5%	15.430.000	3,2%
TOTAL	103.221.866	100,0%	372.069.843	100,0%	475.291.710	100,0%
	21,7%		78,3%			

Fuente: elaboración con base a resultados del trabajo de campo, 2020

2.1.7 Sistema de distribución

El servicio por prestar será ofrecido directamente en la sede de la empresa, en sus propias instalaciones, sin embargo, se ofrece el servicio a domicilio para recoger y regresar a las mascotas.

2.1.8 Precios y costos

Los precios del servicio serán similares a los del mercado de Zarzal, sin embargo, la empresa no compite a través de esta variable, sino por medio del valor agregado y la diferenciación del servicio. Ahora, dada la diversidad de artículos y precios, este plan de negocios se estructura sobre la base del gasto asociado a cada servicio y producto ofrecido.

2.1.9 Sistema de comercialización

El servicio será comercializado directamente a través de la sede física de la empresa, sin embargo, también se hará uso de las tecnologías de la información, como es la página web, el correo electrónico y las redes sociales, las cuales permitirán dar a conocer la empresa y el servicio en Zarzal y sus zonas aledañas.

2.1.10 Preferencias del consumidor (resultados de la encuesta)

Se efectuó un total de 154 encuestas a personas propietarias de mascotas en el municipio de Zarzal para lo cual se utilizó la herramienta de encuesta digital levantada a través de Google Forms¹ (Ver Anexo B), lo cual permitió acceder al total de la muestra superando las dificultades propias del confinamiento por efecto de la pandemia por el covid-19.

En el anexo C se pueden observar los gráficos para cada una de las respuestas obtenidas y a continuación se presenta una síntesis de estos resultados.

Según los hallazgos, el 58% de las personas encuestadas propietarios de mascotas en Zarzal, viven con los padres u otros familiares, mientras que el 23.3% vive en pareja con hijos (as); solo el 7.3% vive solo y el 11.3% en pareja sin hijos. Esto significa que en este municipio las mascotas se encuentran preferiblemente en hogares conformados por una estructura familiar amplia, donde los hijos al parecer son los principales responsables de las mascotas.

También se encontró que el 52.3% de las personas propietarias de mascotas en Zarzal pertenecen al estrato dos, mientras que el 35.8% es de estrato tres, mientras que en el estrato uno solo está el 11.9%. Este factor puede estar asociado a las posibilidades económicas de tener una mascota, por el gasto que ellas suponen. Al respecto, el 44.6% de los encuestados que tienen mascotas en Zarzal tiene como promedio de ingresos entre 1 y 2 SMMLV, mientras que el 20.3% entre 2 y 3 SMMLV.

Respecto a la tenencia de mascotas, se encontró que el 62% de los encuestados poseen perros, mientras que solo el 14% tiene gatos. Sin embargo, el 24% de las personas consultadas afirma tener ambas mascotas. Así mismo, se encontró que el 45.2% de los encuestados tienen una mascota, mientras que el 28.1% tienen al menos dos mascotas.

Con relación a los productos y servicios utilizados para el cuidado y protección de las mascotas, las encuestas arrojaron que el alimento concentrado, los servicios médicos de vacunas y el Pet Shop (juguetes, accesorios), son los más representativos en la demanda en el municipio de Zarzal.

Por su parte, los resultados asociados a la frecuencia y gasto se relacionaron en el punto anterior 2.1.6 Patrón de gastos, donde se destacó que existen similitudes entre la estructura de gastos asociados a la tenencia de gatos y perros. El gasto más significativo es el del alimento

¹ El link de la encuesta fue: <https://docs.google.com/forms/d/1aIEervtNLQQP2BPzzKoRRaFrIjV47cvVqvOlm70u1u0/edit#responses>

concentrado, el cual, en los gastos representa el 53.7% del total de gastos anuales, mientras que en los perros explica el 50.9%. En segunda escala están los servicios médicos especializados, que alcanzan el 15.5% y 16.6% respectivamente. En el Anexo C se muestra con detalle las frecuencias y gastos asociados.

Sobre la competencia y estructura del mercado, se logró apreciar que las empresas más reconocidas en Zarzal son en su orden El Rebaño (27.3%), La Granja (27.3%), la Hacienda de tu Mascota (26.7%) y el Vaquero (21.3%). Sin embargo, se encontró que los propietarios de mascotas suelen utilizar los servicios de varias empresas, es decir, no existe el concepto de fidelidad específica en donde una persona compre exclusivamente solo en una empresa. Además, un hecho singular es que el 21.3% de los encuestados demandan los productos y servicios de mascotas en empresas de otra ciudad, principalmente en Tuluá, denotando un importante segmento de clientes que de alguna manera no está satisfecho con lo que encuentran en Zarzal, motivo por el cual optan por ir a otros mercados.

Respecto a los factores de éxito, sobre los cuales los propietarios de mascotas deciden usar los servicios de una empresa determinada, está principalmente el personal cualificado, factor que es importante para el 80.3% de los encuestados; el servicio al cliente con el 58.6% y los precios con el 43.4%.²

Con relación al nivel de satisfacción que tienen los propietarios de mascotas con sus actuales proveedores, el 64.4% indicó que es alto, mientras que el 32.2% lo calificó como medio y el restante 3.4% como bajo. De alguna manera puede calificarse como un nivel de insatisfacción el porcentaje correspondiente al 35.6% (medio y bajo).

Dada la importancia del segmento de encuestados que compran en otra ciudad, se efectuó un cruce de variables en Excel para conocer el porcentaje de insatisfacción en estos clientes. Se encontró que el 15% de este grupo de encuestados tienen una satisfacción media y el 5% baja.

Finalmente, al preguntarse a los propietarios de mascotas si les gustaría encontrar en Zarzal un centro de atención integral en el cual en un solo lugar puedan tener todo lo relacionado con el cuidado y protección para las mascotas, incluyendo alimentación, SPA, servicios médicos, especializados, Pet Shop, adiestramiento y guardería, el 92.1% indicó que sí le gustaría.

² Los porcentajes responden al hecho de que un encuestado podía escoger uno o varios factores.

2.2 Estudio de la oferta

En el análisis de mercado, el estudio de la oferta tiene como objetivo saber cuál es la oferta existente del servicio que se desea introducir al circuito comercial de Zarzal, para determinar si los que se proponen colocar en el mercado cumplen con las características deseadas por el público.

2.2.1 Estimación de la oferta

Para estimar la oferta del mercado se presentaron dificultades en el sentido de que no se cuenta con estadísticas municipales con relación a la tenencia de mascotas, ni del consumo de los diferentes productos y servicios que tienen que ver con su cuidado. Sin embargo, se tomó como referente los resultados de la encuesta efectuada a 154 propietarios de mascotas de Zarzal.

El punto de partida fue la población de Zarzal, donde se logró establecer que existe un total de 8.919 viviendas (hogares) (Unidad Ejecutora de Saneamiento -UES-, 2020). Luego, se estimó que en Colombia el 60% de los hogares posee mascotas, según dato proporcionado por Guevara (2019), lo que permite calcular un total de 5.351 mascotas en Zarzal. Para encontrar la proporción de cuántos de esas mascotas corresponde a perros y cuántos a gatos, se utilizaron los datos de la encuesta efectuada donde se encontró un 72% y 28% respectivamente. Luego, tomando como referencia la estructura de gastos según frecuencia y valor se calculó el gasto mensual que tienen los propietarios de perros y gatos en este municipio (ver Anexo C), valores que ascienden a \$149.066 y \$106.195 respectivamente (ver tabla 17). Esto permite proyectar a un año el gasto y estimar el valor correspondiente al tamaño del mercado, que corresponde a \$8.800.955.203 pesos por año aproximadamente.

Tabla 17. Estimación de la oferta del mercado

Ítem	Valor	Unidad
Hogares	8.919	Viviendas
Tenencia de mascotas*	5.351	6 de cada 10
Estimación de perros**	3.852	Perros
Estimación de gatos**	1.500	Gatos
Gasto*** estimado del propietario de un perro		
Gasto estimado mensual	149.066	Pesos

Ítem	Valor	Unidad
Gasto estimado anual	1.788.797	Pesos
Gasto*** estimado del propietario de un gato		
Gasto estimado mensual	106.195	
Gasto estimado anual	1.274.344	
Tamaño del mercado perros	6.889.600.554	pesos por año
Tamaño del mercado gatos	1.911.354.649	pesos por año
Total tamaño del mercado	8.800.955.203	pesos por año

* Dato obtenido en (Guevara, 2019)

** Ponderación de datos según encuesta: perros 72% y gatos 28%

*** Incluye: alimentación, SPA, servicios médicos, especializados, Pet Shop, adiestramiento y guardería

Fuente: cálculos de las autoras con base a cifras de la encuesta.

2.2.2 Estructura del mercado

Ahora, teniendo en cuenta la situación de la competencia en el sector en Zarzal y el tamaño de la oferta de mercado presentado anteriormente, a continuación se presentan el volumen de ventas y la participación de cada uno de los competidores en el mercado local, calculado de forma anual. La participación se calculó de acuerdo con los resultados de la encuesta, sin embargo, dado que un encuestado puede comprar los productos y servicios de una o varias empresas, entonces el número de respuestas (227) es superior a la cantidad de encuestados. Lo que se hizo fue recalcular el porcentaje de participación tomando la cantidad de respuestas (columna 2 de la Tabla 18) y dividiéndola por el número total de respuestas (227).

Tabla 18. Estimación de la oferta y participación en el mercado. Pesos.

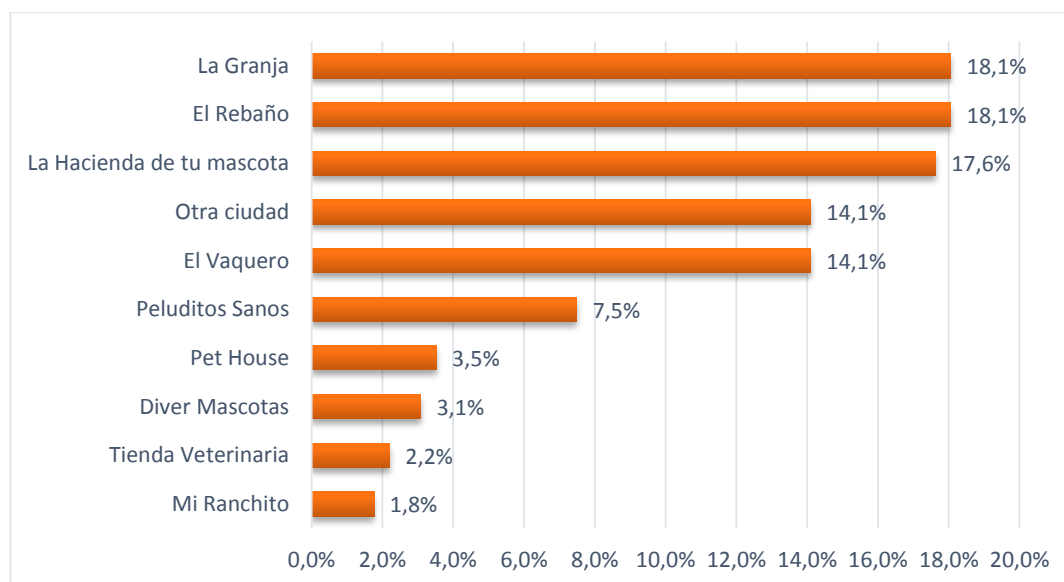
EMPRESA	Part. % Según encuesta* (1)	Cant. De respuestas (2)	Part. % estimada (3) = (2) / 227	Tamaño del mercado (\$)
El Rebaño	27,3%	41	18,1%	1.589.599.838
Pet House	5,3%	8	3,5%	310.165.822
Diver Mascotas	4,7%	7	3,1%	271.395.094

EMPRESA	Part. % Según encuesta* (1)	Cant. De respuestas (2)	Part. % estimada (3) = (2) / 227	Tamaño del mercado (\$)
La Hacienda de tu mascota	26,7%	40	17,6%	1.550.829.111
La Granja	27,3%	41	18,1%	1.589.599.838
El Vaquero	21,3%	32	14,1%	1.240.663.289
Peluditos Sanos	11,3%	17	7,5%	659.102.372
Tienda Veterinaria	3,3%	5	2,2%	193.853.639
Mi Ranchito	2,7%	4	1,8%	155.082.911
Otra ciudad	21,3%	32	14,1%	1.240.663.289
Total		227	100,0%	8.800.955.203

* Los porcentajes responden al hecho de que un encuestado podía escoger uno o varios lugares de compra.

Lo anterior permite apreciar que el mercado de las mascotas de Zarzal está concentrado principalmente en tres (3) competidores como son La Granja, El Rebaño y la Hacienda de tu mascota, que sumados concentran el 53,8% de las preferencias por parte de los propietarios de mascotas en Zarzal. Luego se ubica la oferta de otras ciudades que representa el 14,1% y El Vaquero con igual porcentaje. Después se ubican cinco (5) competidores dispersos con menor participación.

Gráfico 4. Estructura del mercado tiendas de mascotas en Zarzal. 2020



Fuente: cálculos de las autoras

2.2.3 Precios

Debido a que el régimen del mercado es de oligopolio, los precios se convierten en una variable sobre la cual compiten las empresas, fijándolos de acuerdo con la situación del mercado y a las decisiones de sus competidores.

2.2.4 Servicios sustitutos

Los servicios sustitutos que ofrece el mercado están representados en los veterinarios independientes, quienes pueden ofrecer los servicios de atención a la mascota a domicilio y formular con base en sus conocimientos. Sin embargo, en otras instancias, como los servicios hospitalarios, imágenes diagnósticas y pet shop, no se encuentran servicios sustitutos.

2.2.5 Lista de proveedores y fuentes de abastecimiento

Los insumos para las clínicas veterinarias son diversos, como concentrados para animales, drogas o medicinas y artículos para el pet shop. Existe un importante mercado para aprovisionarse de este tipo de insumos, en especial en Tuluá, municipio ubicado a 1 hora de Zarzal y con posibilidades de despachos hacia esta localidad. A continuación se presenta un listado de proveedores disponible en Tuluá y Valle del Cauca.

Almacén El Ganadero

Tuluá, Valle del Cauca

Concentrados para Animales, Droguerías Veterinarias, Insumos Agrícolas - Cr 23 # 28-61, Valle del Cauca, Tuluá - Teléfono: (57) (2) 2246323

Hacendagro De Colombia Ltda.

Tuluá, Valle del Cauca

Droguerías Veterinarias, Fertilizantes, Insumos Agrícolas, Maquinaria Agrícola - Cr 23 # 29-69, Valle del Cauca, Tuluá - Teléfono: (57) (2) 2243758

Jota Agro

Tuluá, Valle del Cauca

Droguerías Veterinarias, Insumos Agrícolas, Productos Veterinarios - Cr 23 # 28-41, Valle del Cauca, Tuluá - Teléfono: (57) (2) 2243336

Insumos para veterinarias cerca de Tuluá:

Almacén Surticampo S.A.

Cali, Valle del Cauca (75 km de Tuluá)

Alimentos para Animales, Droguerías Veterinarias, Insumos Agrícolas, Productos Agropecuarios, Productos Veterinarios, Sales - Av 3 # 48n-17, Valle del Cauca, Cali - Teléfono: (57) (2) 4875552.

Almacén El Vaquero S.A.

Cartago, Valle del Cauca (79 km de Tuluá)

Agropecuaria, Concentrados para Animales, Droguerías Veterinarias, Insumos Agrícolas, Productos Agropecuarios - Cl 10 # 12-19, Valle del Cauca, Cartago - Teléfono: (57) (2) 2143458

2.2.6 Costos y disponibilidad de insumos

Los costos de los insumos son variados y diversos por la cantidad de presentaciones y marcas existentes en el mercado, motivo por el cual también la disponibilidad es amplia, es un mercado que no tiene problemas de abastecimiento.

2.2.7 Estructura de los canales de comercialización

Las clínicas veterinarias existentes en Zarzal utilizan el canal de comercialización directo al cliente, prestando en términos generales el servicio en sus propias instalaciones y complementándolo con el servicio a domicilio en algunas situaciones específicas.

2.2.8 Desarrollo tecnológico

Las clínicas veterinarias de Zarzal requieren de un nivel de desarrollo tecnológico acorde con las tendencias del sector, con maquinaria y equipo adecuado para la prestación del servicio, dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

El electrobisturí: La electrocirugía, brinda seguridad a la mascota disminuyendo riesgos quirúrgicos por hemorragia. El electrobisturí es un aparato que transforma la corriente alterna

urbana, de baja frecuencia, en una corriente de alta frecuencia que es inofensiva para el paciente. La electrocoagulación deshidrata los tejidos y coagula sus proteínas. La electrocirugía esteriliza la línea de incisión al destruir los gérmenes en virtud de la alta temperatura que origina; además hace hemostasia por coagulación de los pequeños vasos que encuentra a su paso.

Esterilización y desinfección: La esterilización es un proceso esencial para la buena práctica quirúrgica, en la cual se deben utilizar todos los instrumentos quirúrgicos, implantes y muchos otros dispositivos absolutamente esterilizados. El calor húmedo elimina todas las bacterias combinando adecuadamente factores como la temperatura a la que se someten, el tiempo de exposición y la presión. La ebullición a 100°C no elimina todos los gérmenes patógenos (entre los que no sólo están incluidas las bacterias sino también virus y levaduras). En las clínicas se realiza la esterilización en autoclave, donde el vapor, reuniendo los tres elementos anteriormente dichos, mata las bacterias por desnaturalización de proteínas.

Monitoreo: consiste en un monitor de signos vitales multiparámetro, que permite monitorizar el comportamiento del paciente en la anestesia por medios auditivos y visuales, proporcionándonos datos como la temperatura del paciente, que es afectada por los anestésicos, la presión de oxígeno, frecuencia cardíaca y el electro cardiograma.

Gracias a alarmas propias del monitor el cirujano puede darse cuenta si el paciente está llegando a niveles críticos en cualquiera de los parámetros descritos para realizar los correctivos necesarios que la anestesia por inhalación permite y que no son posibles con anestésicos fijos

Hospitalización: Para los casos en que médicamente es necesario el restablecimiento de líquidos, electrolitos y restablecimiento del equilibrio ácido-base u observación médica constante, disponemos de jaulas especialmente diseñadas para ello, cumpliendo con el objetivo de brindar restricción en el movimiento, facilidad en la medicación y posibilidad de observar sus desechos

Ecografía: es una unidad de ecografía Mindray DP-2200vet, unidad especialmente desarrollada para el campo veterinario, con software reproductivo en distintas especies animales y transductor microconvex de 5, 6.5 y 8 mhz.

Radiología: La unidad de radiología es un equipo Siemens Unimax con las características radiológicas de miliamperaje y kilovoltaje necesarias para realizar excelentes imágenes que faciliten un correcto diagnóstico.

Peluquería especializada: El proceso de embellecimiento de la mascota susceptible de practicarle cortes de pelo de acuerdo con la raza comienza con las buenas prácticas de cuidado del pelo en casa. Los perros que son cepillados por lo menos 3 veces por semana tienen siempre un pelaje hermoso y desenredado que permite a nuestro personal realizar cortes específicos por raza.

Transporte: es importante contar con un vehículo especialmente utilizado para el transporte de las mascotas con el fin de acceder a los servicios de peluquería, consulta y cirugía. En este tipo de vehículo la mascota no está expuesta a caídas o maltratos.

2.2.9 Competidores

A continuación se presenta la situación de los competidores en función de las competencias visualizadas a través del estudio realizado en el área de mercado de Zarzal:

En una economía de mercado se presenta una situación donde las empresas compiten ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio; como parte del estudio de mercado el análisis de la competencia es un punto esencial para poder evaluar los defectos y debilidades, así como las fortalezas y oportunidades del negocio que se va a llevar a cabo frente a los que ya existen en el mercado. Es por ello, que para esta idea de negocio se tendrán en cuenta 3 competidores potenciales del Municipio de Zarzal Valle:

- PET HOUSE
- LA HACIENDA DE TU MASCOTA
- EL REBAÑO

Figura 3. Imágenes de los principales competidores en Zarzal.



Fuente: imágenes tomadas de internet.

Es importante tener en cuenta que se seleccionaron las empresas El Rebaño y la Hacienda de tu Mascota por ser dos de las tres principales empresas según la estructura de mercado presentada en el punto 5.2.1, sin embargo no se optó por incluir a Pet House por ser quizá el rival más directo para la empresa a crear, ya que es también joven y se encuentra en la etapa de posicionamiento en el mercado, situación similar a la que tendrá la empresa en estudio. Los criterios que se tuvieron en cuenta para evaluar cada empresa fueron:

El Rebaño, tiene más años en el mercado y experiencia frente a la competencia, además tiene variedad en sus productos ofreciendo distintas marcas con precios elevados hasta los mas asequibles; en su portafolio de servicios ofrece venta de alimentos, algunos accesorios como: comederos y collares, venta de medicamentos, premios (recompensas comestibles), animales vivos (pollitas ponedoras, conejos), productos de higiene. En cuanto al personal, la atención al cliente es positiva siendo agradable al trato, cuentan con veterinario certificado y sus instalaciones poseen bodega, se observan limpias aunque en tamaño es reducido, pero tiene un consultorio pequeño y camilla especializada para atender a la mascota, servicio a domicilio y buen manejo de sus redes sociales.

La Hacienda de tu Mascota, es una empresa que también tiene reconocimiento en el sector con variedad de medicamentos pero no en alimentos, siendo su portafolio de servicios poco amplio contando con cadenas de paseo, premios, pocos collares, camas, pollos vivos y algunos juguetes. Referente a las instalaciones es un poco mas amplio pero su aspecto no es tan agradable ya que no tienen un consultorio apartado del mostrador sino que en ocasiones valoran a la mascota en una mesa de madera que ademas se encuentra en el pasillo cerca a la bodega; el personal es reconocido por su experiencia pero no por su certificación ya que no cuentan con esta a diferencia del rebaño

esta tiene servicio 24 horas. Un aspecto a tener en cuenta es que ya no ofrecen el servicio de peluquería, puesto que se aliaron con *PET HOUSE* para ofrecer este servicio.

Pet house; ofrece en su portafolio de servicios peluquería canina y felina según requerimientos de la mascota es decir: baño medicado y/o queratinas de acuerdo al pelaje, todo lo referente a accesorios para mascotas en variedad de tamaños, modelos, calidad, precios y están pensando en implementar el servicio de guardería. Tiene buen manejo de redes sociales pero la atención al cliente es poco carismática y es una empresa relativamente joven ya que inició hace medio año aproximadamente. Pero si cabe destacar que ha tenido muy buena aceptación en la comunidad zarzaleña.

Para evaluar los competidores se utilizó la Matriz de Perfil Competitivo - MPC (David, 2003), teniendo en cuenta los siguientes factores claves de éxito - FCE:

1. Personal cualificado: describir el personal de atención al cliente, médico veterinario, características, estudios.
2. Imagen corporativa: logotipo, slogan, aviso.
3. Presencia en la red (redes sociales): instagram, facebook, página web.
4. Precios: percepción de los clientes sobre los precios.
5. Servicio al cliente: características de la atención al cliente.
6. Portafolio de productos y servicios: qué ofrece, fortalezas de cada empresa.
7. Instalaciones y equipo para el servicio: dotación, comodidad de las instalaciones, equipos para la prestación del servicio.
8. Experiencia en el mercado: años en la actividad, reconocimiento por parte de los clientes.
9. Innovación: servicios o productos innovadores, nuevos productos y servicios.
10. Publicidad y promoción: formas de hacer publicidad, promociones que desarrollan.

Teniendo en cuenta estos 10 FCE, se procedió a aplicar la MPC en las tres empresas seleccionadas y la empresa por crear. Inicialmente se asignaron unos pesos relativos a cada factor, cuya suma debe ser igual a 100%, los que tienen mayor ponderación son el personal cualificado, el servicio al cliente, las instalaciones y equipos para el servicio y el portafolio, los cuales fueron los más valorados por los encuestados en el trabajo de campo (ver Anexo C, pregunta 8). A estos

factores se les asignó un valor del 12%. En segundo escalafón se ubicaron los factores precios y la innovación, con 10%, mientras que el restante fue valorado con 8% para imagen corporativa, presencia en la red (redes sociales), experiencia en el mercado y publicidad y promoción.

Respecto a la calificación (valor), el criterio recomendado es (David, 2003):

Tabla 19. Escala para calificar la MPC

Escala para calificar	
4.0	Líder
3.5	
3.0	Sigue al líder
2.5	
2.0	Se aleja del líder
1.5	
1.0	Pobre desempeño

Fuente: David (2003).

Entonces, cada FCE fue calificado en una escala de 1 a 4 de acuerdo a valoración de las autoras a partir de la visita y el conocimiento de cada competidor. Luego se obtiene el valor ponderado, al multiplicar el peso por el valor para cada FCE; este valor ponderado se suma y se obtiene una magnitud entre 1 a 4. Entre más cercano esté la calificación a 4 significa que se trata de una empresa líder, en sentido contrario, entre más cercano esté a 1 se entiende que la empresa tiene un pobre desempeño.

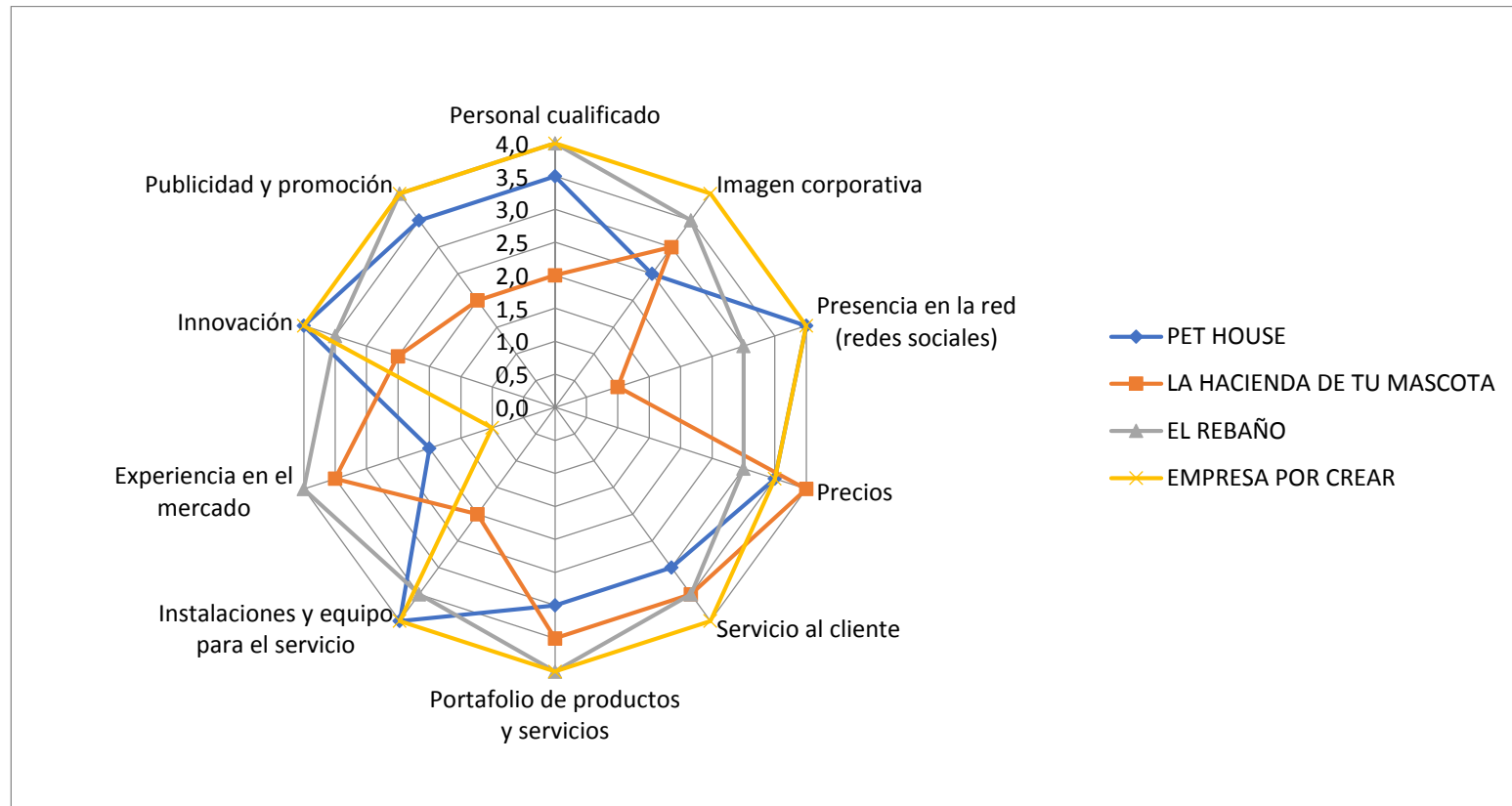
De acuerdo con las calificaciones efectuadas sobre las empresas ya existentes, la empresa líder es El Rebaño, con una valoración de 3.61, destacándose por su personal cualificado, el portafolio de productos y servicios, la experiencia en el mercado y la publicidad y promoción. Le sigue Pet House con una valoración de 3.33 (seguidora del líder), la cual se destaca por su presencia en redes sociales, las instalaciones y equipos para el servicio y la innovación. A pesar de que no ha logrado una mayor participación en el mercado, la valoración es elevada por estos componentes. Por su parte, la empresa que se aleja del líder es la Hacienda de tu Mascota, principalmente por su baja calificación en el personal cualificado, la poca presencia en redes sociales, el inapropiado estado de sus instalaciones y equipos y la poca publicidad y promoción que realiza.

Tabla 20. Matriz de Perfil Competitivo. Tiendas de mascotas en Zarzal, 2020.

FCE	Factores de éxito	Peso	PET HOUSE		LA HACIENDA DE TU MASCOTA		EL REBAÑO		EMPRESA POR CREAR	
			Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado
1	Personal cualificado	12%	*3,5	=0,42	2,0	0,24	4,0	0,48	4,0	0,48
2	Imagen corporativa	8%	2,5	0,20	3,0	0,24	3,5	0,28	4,0	0,32
3	Presencia en la red (redes sociales)	8%	4,0	0,32	1,0	0,08	3,0	0,24	4,0	0,32
4	Precios	10%	3,5	0,35	4,0	0,40	3,0	0,30	3,5	0,35
5	Servicio al cliente	12%	3,0	0,36	3,5	0,42	3,5	0,42	4,0	0,48
6	Portafolio de productos y servicios	12%	3,0	0,36	3,5	0,42	4,0	0,48	4,0	0,48
7	Instalaciones y equipo para el servicio	12%	4,0	0,48	2,0	0,24	3,5	0,42	4,0	0,48
8	Experiencia en el mercado	8%	2,0	0,16	3,5	0,28	4,0	0,32	1,0	0,08
9	Innovación	10%	4,0	0,40	2,5	0,25	3,5	0,35	4,0	0,40
10	Publicidad y promoción	8%	3,5	0,28	2,0	0,16	4,0	0,32	4,0	0,32
	Total	100%	33,0	3,33	27,0	2,73	36,0	3,61	36,5	3,71

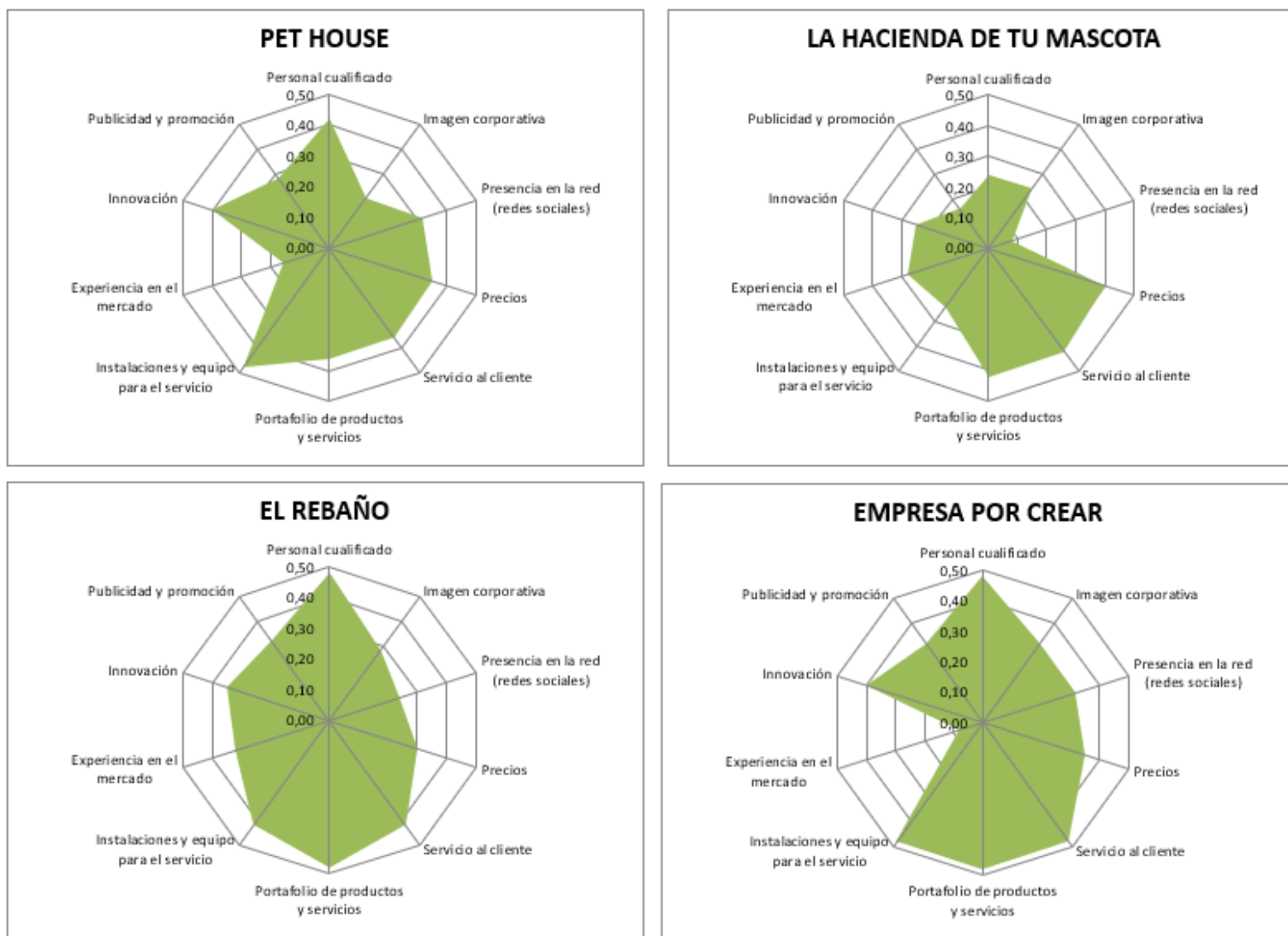
Fuente: calificaciones según criterio de las autoras a partir de visitas efectuadas a cada empresa.

Gráfico 5. Matriz de Perfil Competitivo. Tiendas de mascotas en Zarzal, 2020



Fuente: calificaciones según criterio de las autoras a partir de visitas efectuadas a cada empresa.

Gráfico 6. Matriz de Perfil Competitivo. Valoración por empresa en Zarzal, 2020



Fuente: calificaciones según criterio de las autoras a partir de visitas efectuadas a cada empresa.

2.3 Plan de ventas

2.3.1 Proyección de ventas

Para la proyección de las ventas de la empresa se tiene en cuenta inicialmente el tamaño de la oferta, expuesto en puntos anteriores de este trabajo en la Tabla 17. También se consideran algunos resultados de la encuesta realizada a los propietarios de mascotas en el municipio. Inicialmente se tiene en cuenta las ventas estimadas en el mercado, las cuales ascienden a 8.800 millones de pesos anuales. Entonces, se toman dos segmentos objetivo: el mercado representado en las ventas que se van a otra ciudad y el mercado posicionado. De ambos segmentos los esfuerzos se enfocarán en captar la demanda insatisfecha, la cual, según las encuestas efectuadas, asciende a 20% y 36% respectivamente.³ Esto da como resultado que el mercado objetivo 1 es de \$131.820.474 y el mercado objetivo 2 es de \$2.898.499.608 (ver Tabla 21).

Tabla 21. Base para la proyección de ventas de RONRONEOS & LADRIDOS

Proyección de ventas de Ronroneos y Ladridos		
Ventas en el mercado	8.800.955.203	pesos por año
Mercado Otra ciudad	7%	Encuesta
Total mercado Otra ciudad	659.102.372	
Porcentaje mercado insatisfecho	20%	según encuesta
Mercado objetivo 1 (mercado Otra ciudad)	131.820.474	
Meta del mercado Otra ciudad insatisfecho	20%	
Meta Total mercado Otra ciudad insatisfecho	26.364.095	pesos por año
Mercado posicionado Zarzal	93%	
Total mercado posicionado Zarzal	8.141.852.831	pesos por año
Porcentaje mercado insatisfecho Zarzal	36%	según encuesta
Mercado objetivo 2 (mercado posicionado Zarzal)	2.898.499.608	pesos por año
Meta del mercado posicionado insatisfecho Zarzal	5%	
Meta Total mercado posicionado insatisfecho Zarzal	144.924.980	pesos por año

Fuente: cálculos de las autoras

³ Este porcentaje corresponde a aquellos encuestados que indicaron niveles de satisfacción medio o bajo con los actuales proveedores de servicios y productos para sus mascotas.

Tomando como referencia los mercados objetivo 1 y 2, se proponen dos metas del mercado: 20% de la demanda insatisfecha de otras ciudades y 5% de la demanda insatisfecha del mercado posicionado en Zarzal. Esto permite establecer que los ingresos estimados para el año 1 ascienden a \$547.830.383 pesos, donde el 21.7% corresponde a ventas asociadas al gasto en productos y servicios para gatos y el 78.3% para perros. Estos porcentajes se obtuvieron como resultado de las encuestas efectuadas a los propietarios de mascotas en Zarzal (ver Tabla 22).

Tabla 22. Estimación del mercado objetivo e ingresos del primer año.

	Total	
Ventas en el mercado	8.800.955.203	
Estructura del mercado	Mercado posicionado (Empresas Zarzal)	Mercado Otras ciudades
Porcentaje de participación	93%	7%
Subtotales por mercado	8.141.852.831	659.102.372
Porcentaje mercado insatisfecho	20%	36%
Mercado objetivo	1.628.370.566	131.820.474
Metas de participación % en el mercado	5%	20%
Metas de participación en \$ en el mercado	81.418.528	26.364.095
Mercado satisfecho		
Mercado objetivo	8.141.852.831	659.102.372
Metas de participación % en el mercado satisfecho	5%	5%
Metas de participación en \$ en el mercado	407.092.642	32.955.119
Ingresos estimados (meta otras ciudades y meta posicionado)	547.830.383	pesos por año 1
% de gasto en Gatos	21,7%	
% de gasto en Perros	78,3%	
Ingresos estimados por productos y servicios para Gatos	118.975.512	
Ingresos estimados por productos y servicios para Perros	428.854.871	

Fuente: cálculos de las autoras

Ahora, tomando como referencia el estudio de mercado efectuado con los propietarios de mascotas en Zarzal, se logró aproximar la estructura de gastos para gatos y perros, tomando en cuenta los diferentes productos y servicios, donde el alimento concentrado representa más del 59% en ambos tipos de mascota (ver tabla 23).

Tabla 23. Distribución de los ingresos estimados por producto y servicios del primer año. Porcentajes y pesos.

PRODUCTO O SERVICIO	GATO (%)	PERRO (%)
Alimento Concentrado	53,7%	50,2%
SPA	4,7%	11,1%
Servicios Médicos (vacunas)	10,6%	9,8%
Servicios Médicos (especializado)	15,5%	16,9%
Pet Shop	11,0%	6,3%
Adiestramiento	1,9%	2,3%
Guardería	2,5%	3,5%
PRODUCTO O SERVICIO	GATO (\$)	PERRO (\$)
Alimento Concentrado	63.901.212	215.188.254
SPA	5.642.071	47.407.230
Servicios Médicos (vacunas)	12.649.996	41.966.868
Servicios Médicos (especializado)	18.495.927	72.493.808
Pet Shop	13.122.570	27.017.396
Adiestramiento	2.236.081	9.924.052
Guardería	2.927.653	14.857.262

Fuente: cálculos de las autoras

Con base en los datos de la tabla anterior, a continuación en la tabla 24 se proyectan las ventas de RONRONEOS & LADRIDOS para los cinco años, teniendo como meta un crecimiento del 5% en los ingresos.

Tabla 24. Proyección de ventas de RONRONEOS & LADRIDOS.

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Productos y servicios para Gatos	118.975.512	124.924.287	131.170.502	137.729.027	144.615.478
Productos y servicios para Perros	428.854.871	450.297.614	472.812.495	496.453.120	521.275.776
Total ventas presupuestadas año	547.830.382	575.221.901	603.982.996	634.182.146	665.891.253

Fuente: cálculos de las autoras

2.4 Plan de mercadeo

Para el cumplimiento de la proyección de ventas estimadas para la empresa, se hace necesario diseñar un plan de mercadeo que permita el logro de los objetivos. A continuación se presentan las principales características de este.

2.4.1 Política de producto

Inicialmente se efectuó una lluvia de ideas para seleccionar el nombre de la empresa, de acuerdo con seis (6) criterios o atributos para este propósito. Se tomaron cinco nombres y se calificaron de acuerdo con los seis atributos. Esta calificación estuvo entre 1 a 5 donde 1 es el menor atributo y 5 el mayor atributo. Luego se suman las calificaciones y el de mayor puntuación es el nombre elegido (Alcaraz Rodríguez, 2011)

Tabla 25. Selección del nombre de la empresa.

Atributo	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro	Significativo	Agradable	Total
Nombre							
Club de Meneo	2	5	4	2	3	4	20
La central de tu mascota	5	3	2	4	4	3	21
Patitas felices	4	3	3	4	3	4	21
Ronroneos y ladridos	5	5	4	3	3	4	24
El hogar de tu mascota	5	3	3	4	5	3	23

Fuente: elaboración de las autoras.

De acuerdo con lo anterior, el nombre seleccionado para la empresa, por obtener la mayor puntuación en los diferentes atributos es: Ronroneos y Ladrídos. Además, su slogan será: “Amor, cuidado y diversión en un mismo lugar”.

2.4.2 Política de precios

La empresa se ajusta a los precios del mercado, aunque no compite a través de los precios, es decir, tiene en cuenta su estructura de costos en primer lugar y luego el mercado. Esto se debe a que en la realización de la encuesta, el precio no resultó ser la variable más relevante como factor de decisión de compra en este mercado.

2.4.3 Distribución

Los productos y servicios serán prestados directamente en las instalaciones de la empresa RONRONEOS & LADRIDOS, aunque tendrá a disposición servicio de domicilio de acuerdo a las necesidades de los clientes.

2.4.4 Promoción y publicidad

La empresa RONRONEOS & LADRIDOS tendrá como imagen el siguiente logo:

Figura 4. Logo de la empresa



Fuente: diseño de las autoras

Otras estrategias en promoción y publicidad son:

Youtube: Se montarán videos de las actividades y eventos que se realicen

Facebook: Se creará una cuenta en la red social en Facebook con la información general de la empresa y fotos de los eventos.

Instagram: se creará un perfil en esta red social para brindar información y contacto con los clientes.

Sitio Web: que además de servir de consulta acerca de los servicios que se presta, tendrá secciones como: fotos de las mascotas de los clientes, busco pareja, foros de propietarios, moda para mascotas, novedades de las mascotas (premios otorgados, cumpleaños), noticias. También se buscará que sirva como landing page, o página de aterrizaje, es una página web diseñada específicamente para convertir visitantes en leads (seguidores).

Reporte en Directorios Locales: En periódicos, directorios telefónicos.

Plegables. Que serán distribuidos en la población.

Los canales de comunicación que se tendrán a disposición de los clientes son: A través de las líneas telefónicas, en donde ubicarán a cada una de las encargadas como asesoras y gestoras del portafolio de cada uno de ellos, a través del correo electrónico y redes sociales.

3. Estudio Técnico

En este capítulo se desarrolla el estudio técnico, para lo cual se tienen en cuenta aspectos relacionados con la operación, como son la ficha técnica de los productos y servicios, el análisis de los procesos de prestación, las necesidades y requerimientos de maquinaria y equipo, para establecer un plan de prestación de servicios, donde se tenga en cuenta los costos, así como la distribución de planta necesaria para el funcionamiento del proyecto. También se incluye un estudio de macro y microlocalización.

3.1 Descripción del servicio

El principal beneficio para el cliente será que en el servicio y los productos solicitados se encontrarán todos en el centro de operaciones de la empresa, ya que contará con:

Alimento concentrado: La salud comienza por la alimentación, es por esto que nos esforzamos en ofrecer las más reconocidas marcas y la asistencia del Médico Veterinario al momento de elegir la alimentación de los animales.

Una buena alimentación lleva a un excelente estado inmunológico (en conjunto con un buen plan sanitario) y así la disminución en la incidencia de enfermedades. Igualmente, una buena alimentación favorece el buen estado del sistema integumentario (piel y anexos) que es la primera y principal barrera del organismo hacia agresores externos.

Debido a esto, a través del Médico Veterinario se asesora en la parte nutricional para que los animales logren los mejores beneficios. Además se ofrece alimentos super premium y medicados, de las marcas HILL'S Y ROYAL CANIN, para las distintas patologías médicas en animales de compañía.

Pet shop o tienda de mascotas: ofrece cachorros de todas las razas que se venden con una certificación de garantía en cuanto a la salud del animal por 5 días después de la fecha de venta. También se puede encontrar todos los implementos necesarios para la sujeción, mantenimiento,

cepillado, distracción y premiación de su mascota. Productos como collares, traíllas, cadenas, polvos, lociones, antipulgas, juguetes, vestidos, pelotas de entretenimiento, galletas, etc., son solo algunos de los aditamentos que encontrará en nuestro PET SHOP.

Consulta médica: El diagnóstico preciso de la enfermedad es indispensable para instaurar un tratamiento efectivo, sea médico o quirúrgico. Para lograr este diagnóstico se realiza un examen clínico adecuado, sin premura, a conciencia y se hace uso de las distintas ayudas diagnósticas que se encontrarán en la empresa, como ecografía, radiología, laboratorio clínico, laparotomía, etc.

Cirugía: Con el paso del tiempo la empresa se ha equipado para brindar a las mascotas la mayor seguridad anestésica y quirúrgica, obteniendo los mejores resultados dentro de la cirugía y en la recuperación anestésica y post-quirúrgica. El estudio constante de las diferentes técnicas quirúrgicas de vanguardia es nuestro principal objetivo

Hospitalización: Para los casos en que médicamente es necesario el restablecimiento de líquidos, electrolitos y restablecimiento del equilibrio ácido-base u observación médica constante, disponemos de jaulas especialmente diseñadas para ello, cumpliendo con el objetivo de brindar restricción en el movimiento, facilidad en la medicación y posibilidad de observar sus desechos.

Imágenes diagnósticas: En la empresa se dará la posibilidad a las mascotas de acceder a dos importantes ayudas diagnósticas por imágenes como son la radiología y la ecografía, necesarios en muchas patologías y traumas para el correcto diagnóstico y su subsecuente tratamiento adecuado.

Otros servicios que facilitarán el cubrimiento de las necesidades de los clientes son: laboratorio clínico, salud oral, traumatología, terapia respiratoria y salón de belleza.

3.2 Ingeniería del proyecto

Para una mayor comprensión de los procedimientos, a continuación se representa gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de estos:

Tabla 26. Simbología utilizada para la comprensión de los procedimientos.

SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.
	Conector. Úsese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.

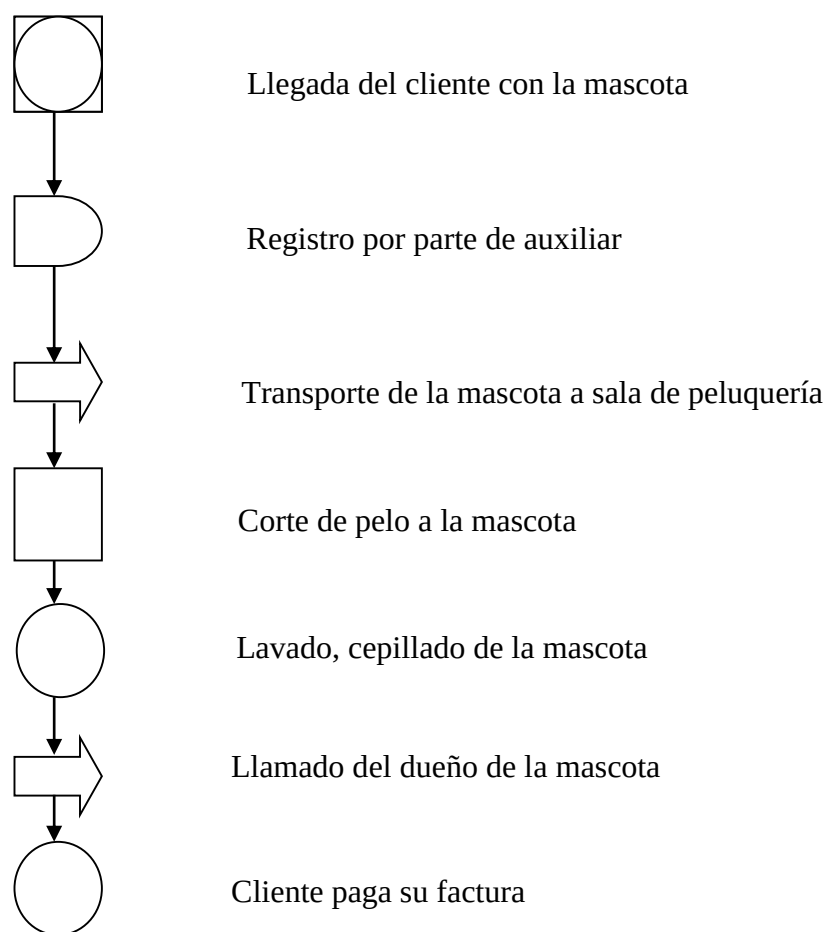
Fuente: elaboración propia.

La definición de los procesos dentro del proyecto se ilustrará a partir de Diagrama de flujo de actividades, diagrama de bloques, características del servicio, diagrama analítico de procesos y el cronograma de actividades del proyecto ajustándose de la siguiente forma:

Características del servicio de peluquería:

El servicio de peluquería básicamente se desarrolla de manera artesanal y según la raza del perro, se estima el proceder del auxiliar técnico profesional para cortar, lavar y cepillar la mascota.

Figura 5. Diagrama de flujo de Proceso – Servicio de peluquería.

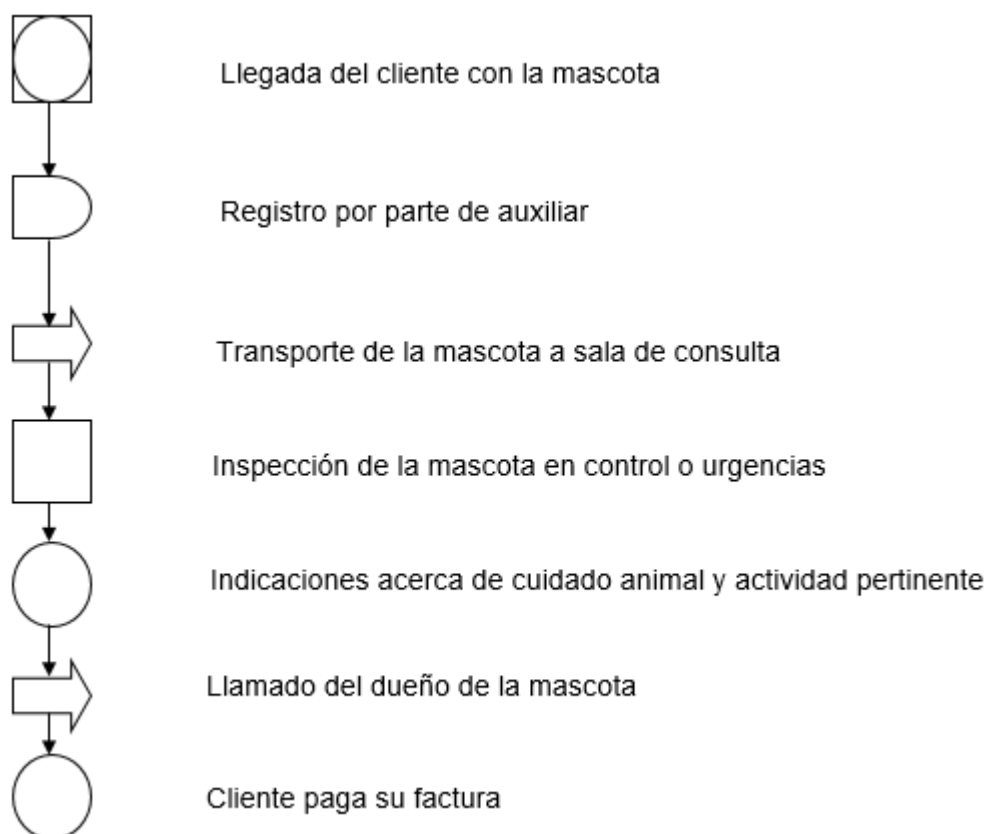


Fuente: autoras.

Características del servicio médico veterinario:

Servicio de veterinario, control de enfermedades se desarrolla única y exclusivamente por el profesional contratado por el proyecto, es el responsable, lo hace con equipos de muy buena calidad, ya que el actual proyecto estima óptimos equipos para el excelente funcionamiento del proyecto.

Figura 6. Diagrama de flujo de Proceso – Servicio de veterinario, control de enfermedades.

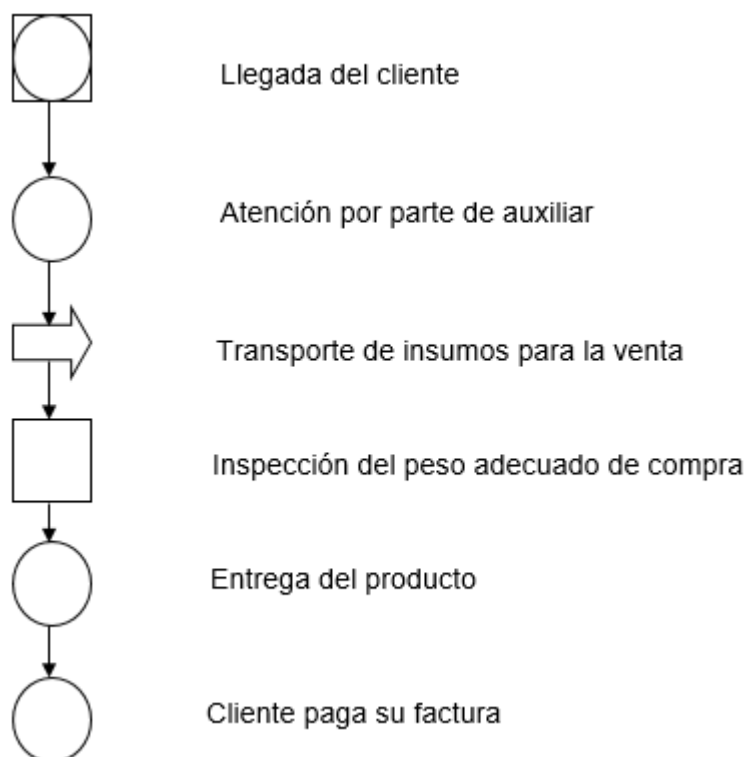


Fuente: autoras.

Características del servicio venta de alimento concentrado y pet-shop:

Venta de alimento: este proceso es solo de comercialización y solo requiere de pesa manual para la venta posterior del producto.

Figura 7. Diagrama de flujo de Proceso – compra de alimento.

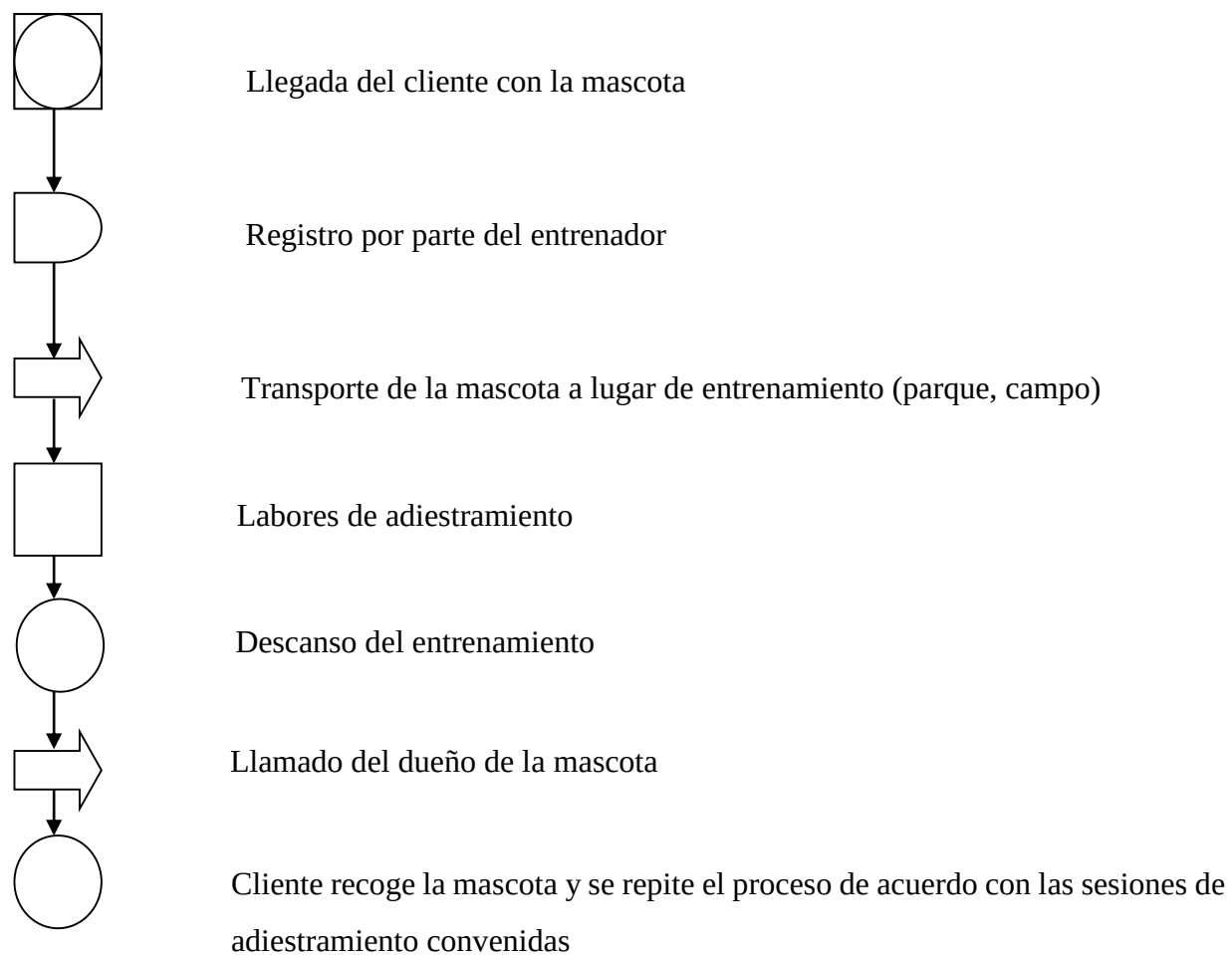


Fuente: autoras.

Características del servicio adiestramiento:

Este servicio tiene como propósito entrenar a los animales para desarrollar y mantener un comportamiento deseado para la competencia, el entretenimiento, la obediencia, la seguridad y otras actividades.

Figura 8. Diagrama de flujo de Proceso – adiestramiento.

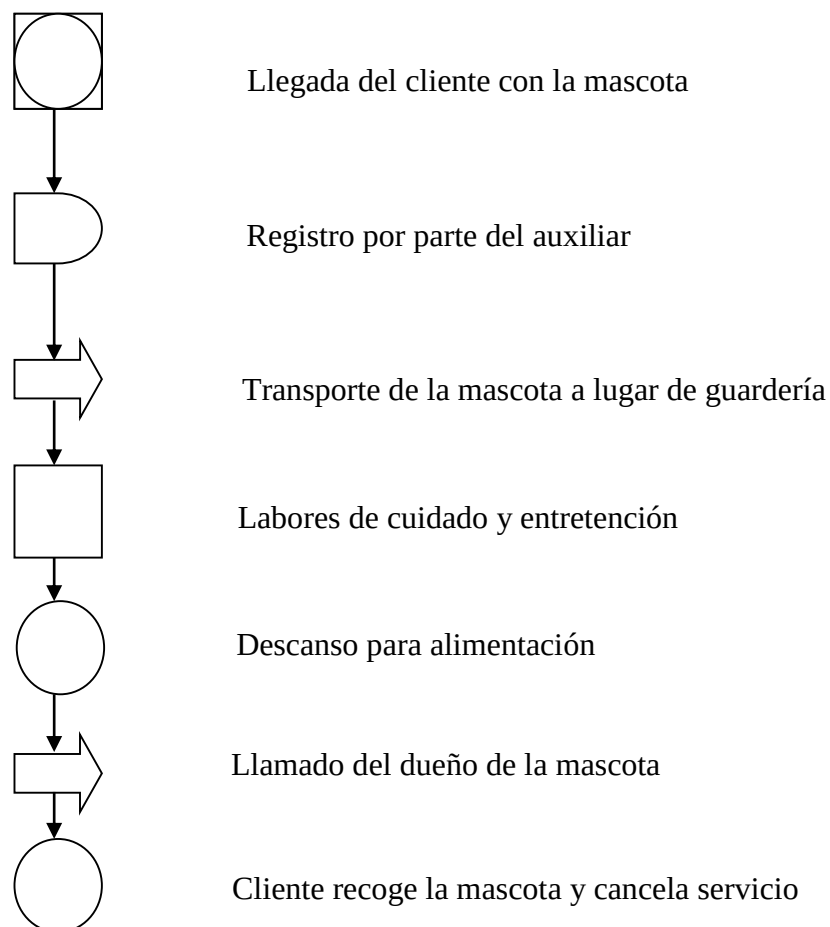


Fuente: autoras.

Características del servicio guardería:

Guardería: este proceso se enfoca en el cuidado de los perros o gatos mientras ellos se divierten.

Figura 9. Diagrama de flujo de Proceso – guardería.



Fuente: autoras.

3.3 Equipos y maquinarias

Para un adecuado funcionamiento del servicio ofrecido y el cumplimiento de las expectativas del cliente, la empresa contará con los siguientes equipos y maquinarias.

Tabla 27. Equipos y maquinaria requeridos

Nombre	Características	Descripción del producto	Costo
El electrobisturí 	La electrocirugía, brinda seguridad a su mascota disminuyendo riesgos quirúrgicos por hemorragia. El electrobisturí es un aparato que transforma la corriente alterna urbana, de baja frecuencia, en una corriente de alta frecuencia que es inofensiva para el paciente. La electrocoagulación deshidrata los tejidos y coagula sus proteínas. La electrocirugía esteriliza la línea de incisión al destruir los gérmenes en virtud de la alta temperatura que origina; además hace hemostasia por coagulación de los pequeños vasos que encuentra a su paso.	La Unidad Force Valleylab 40 es una unidad electroquirúrgica digital que muestra la energía y es muy flexible en términos de capacidades de procedimiento y cauterio. La Fuerza 40 ESU realizará funciones estándares incluso la mezcla tanto para corte como para modos bipolares. Especificaciones: Impedancia de activación automática 40-100 ohms. Impedancia de desactivación automática: <20 ohmios>, 2000 ohmios Variedad de retraso de tiempo: .1 a 5.1 segundos Tono de activación: 45 a 65 dBA Tono Despertador:> 65 dBA Peso: 20 libras (9.1 kilogramos) Dimensiones: 7.8 en H x 16.1 en W x 11.9 en Db (199 mm x 409 mm x 303 mm) Opera en 110/240V, 50/60Hz.	\$2.600.000
Esterilización y desinfección	La esterilización es un proceso esencial para la buena práctica quirúrgica, en la cual se deben utilizar todos los instrumentos quirúrgicos, implantes y muchos otros dispositivos	Características: - Capacidad: 25 cuartos/24 litros. - calentador eléctrico por inmersión. - control automático de temperatura.	\$ 2.400.000

Nombre	Características	Descripción del producto	Costo
	absolutamente esterilizados. El calor húmedo elimina todas las bacterias combinando adecuadamente factores como la temperatura a la que se someten, el tiempo de exposición y la presión. La ebullición a 100°C no elimina todos los gérmenes patógenos (entre los que no sólo están incluidas las bacterias sino también virus y levaduras). Se realizará la esterilización en autoclave, donde el vapor, reuniendo los tres elementos anteriormente dichos, mata las bacterias por desnaturalización de proteínas.	- fabricada en aluminio. - aprobado por la ul. - pedestal de soporte interior en acero inoxidable - interruptor de encendido/apagado y luz piloto. - manómetro de control de vapor - válvula de seguridad de exceso de presión. - válvula de control especificaciones técnicas: - control automático de temperatura: fenwal y luz piloto con variación de 5 psi. - manómetro de presión: presión de trabajo entre 17 y 21 psi para esterilización. "esta puede variar dependiendo de la altura sobre el nivel del mar - potencia: 1050 watts de consumo Dimensiones: - altura total: 42.5 cms - altura de la base: 31.2 cms - diámetro interno: 32 cms - circunferencia: 103.5 cms - peso: 26 lbs/11.8 kilogramos recipiente interno: - profundidad: 21.6 cms	

Nombre	Características	Descripción del producto	Costo
		- diámetro interno: 28.3 cms - circunferencia: 91.1 cms - potencia: 1050 watts - capacidad: 13.7 litros	
Monitoreo 	Se contará con un monitor de signos vitales multiparámetro, que permite monitorizar el comportamiento del paciente en la anestesia por medios auditivos y visuales, proporcionándonos datos como la temperatura del paciente, que es afectada por los anestésicos, la presión de oxígeno, frecuencia cardíaca y el electro cardiograma. Gracias a alarmas propias del monitor el cirujano puede darse cuenta si el paciente está llegando a niveles críticos en cualquiera de los parámetros descritos para realizar los correctivos necesarios que la anestesia por inhalación permite y que no son posibles con anestésicos fijos.	Pantalla TFT a color de 8,4” ECG, SpO2, RESP, NIBP, 2-TEMP, PR. Oximetría con modulación de Tono por pulso. Análisis ECG de 7 segmentos. Análisis de arritmias, análisis de segmentos ST. Batería de Litio interna recargable. Conexión a Central de monitoreo Detección de Marcapasos Llamada de emergencia Especificaciones Técnicas: Normas de Seguridad CE en conformidad con el Consejo Directivo 2007/47/CE relativo a los productos Médicos IEC 60601-1 + A1 + A2, IEC 60601-1-2 + A1; Especificaciones Físicas Dimensiones: 260 mm (L) x 140 mm (W) x 205 mm (H) Peso: Configuración Normal; 3.6 kg	\$ 3.200.000

Nombre	Características	Descripción del producto	Costo
Hospitalización 	Para los casos en que médicamente es necesario el restablecimiento de líquidos, electrolitos y restablecimiento del equilibrio ácido-base u observación médica constante, se dispondrá de jaulas especialmente diseñadas para ello, cumpliendo con el objetivo de brindar restricción en el movimiento, facilidad en la medicación y posibilidad de observar sus desechos.	Jaulas para Perros: Medidas: 80X80X65cm	\$350.000 cada una.
Ecografía 	Se contará con una unidad de ecografía Mindray DP-2200 veterinario, unidad especialmente desarrollada para el campo veterinario, con software reproductivo en distintas especies animales y transductor microconvex de 5, 6.5 y 8 mhz.	Sistema digital de adquisición de imágenes de diagnóstico ecográfico para veterinaria. DP-2200Vet ofrece una opción económica en un sistema ecográfico veterinario portátil que cuenta con las siguientes características: - Tecnología de imagen totalmente digital que garantiza una imagen de calidad probada - Completos paquetes de software de medicina reproductiva: perros, gatos. - Versátil solución de archivo de imagen que permite guardar rápidamente y en memoria USB - Varios formatos de almacenamiento de imagen: Frame, Bmp, JPG, Cine, AVI y DICOM - Monitor sin entrelazado de 10" con diseño ergonómico	\$ 9.380.000

Nombre	Características	Descripción del producto	Costo
Radiología 	La unidad de radiología con la que se desea contar es un equipo Siemens Unimax con las características radiológicas de miliamperaje y kilovoltaje necesarias para realizar excelentes imágenes que faciliten un correcto diagnóstico.	EQUIPO DE RAYOS X MÓVIL Marca: SIEMENS Modelo: UNIMAX 1 El UNIMAX 1, facilita la aplicación del sistema de Rayos X y permite obtener diagnósticos de rayos X con rapidez y calidad. Salida: 15kW/25mA (Máximo) Tiempo de Exposición: Min 8ms (40 - 125 kV) máx 6 seg. Rango kVp: 40 - 125 Kv.	\$ 9.500.000
Peluquería especializada (Secador)  IMAGEN REAL DE PRODUCTO	El proceso de embellecimiento de la mascota susceptible de practicarle cortes de pelo de acuerdo con la raza comienza con las buenas prácticas de cuidado del pelo en casa. Los perros que son cepillados por lo menos 3 veces por semana tienen siempre un pelaje hermoso y desenredado que permite al personal realizar cortes específicos por raza. La mascota se baña con champú antiséptico, se seca y se le realiza el corte seleccionado, posteriormente se le adicionan adornos como collares,	Secadora de poder profesional para estética Canina Wind Power potente, portátil, compacta y versátil. Marca Figuer, Secadora Wind Power "Force Drying" Características: 120 V /1.000 W Velocidad Fija / Velocidad variable Que incluye: Manguera de 1.25" x 2m 2 boquillas	\$ 400.000

Nombre	Características	Descripción del producto	Costo
	moños, entre otros y se le pintan las uñas si así lo desea el propietario.		
Transporte 	En veterinaria la empresa busca contar con un vehículo especial para el transporte de las mascotas con el fin de acceder a nuestros servicios de peluquería, consulta y cirugía. En este tipo de vehículo la mascota no está expuesta a caídas o maltratos. El servicio de transporte de las mascotas será gratuito.	La Van Pass2 ofrece un habitáculo interior espacioso y capaz de albergar cómodamente a 8 pasajeros (servicio particular) y sin ningún tipo de inconveniente. Para mayor confort dispone de aire acondicionado delantero y central, computador a bordo, panel con brillo ajustable, apertura remota de la tapa de combustible y un sistema audio integrado por Radio, USB y dos altavoces delanteros. La mecánica, por su parte, está compuesta por un motor de 1.5L que genera una potencia máxima de 107 HP a 6000 rpm, y un torque de 14.5kgm a 4500 rpm.	\$31.790.000

Fuente: elaboración de las autoras.

Adicional a la inversión en maquinaria y equipo, se requiere dotar la empresa con mobiliario para las distintas áreas, como son la administrativa, comercial, adiestramiento, guardería y SPA

Tabla 28. Mobiliario para las áreas administrativa y comercial

	Mobiliario	Precio
	Recibidor	500.000
	Sofá para sala de espera	1.000.000
	Puf para sala de espera	90.000 c/u
	Estantería	110.000
	Exhibidor para accesorios	380.000

	Mobiliario	Precio
	Gabinetes	1.200.000

Tabla 29. Mobiliario para las áreas SPA y guardería.

	Mobiliario	Precio
	Cubículos dormitorios para perros	70.000 c/u
	Dormitorios para gatos	215.000 c/u 1.290.000
	Sala de juegos para gatos	400.000

	Mobiliario	Precio
	Bañera para perros en acero inoxidable	2.100.000
	Cepillo regadera para perros y gatos con manguera y guante	24.800
	Mesa hidráulica para peluquería canina	1.000.000
	Kit de tijeras para peluquería canina	100.000
	Secador para peluquería canina	649.000
	Corta uñas con lima para perros y gatos	16.000

	Mobiliario	Precio
	Máquina para peluquería canina con accesorios	74.900
	Peine metálico	12.900
	Rastrillo	24.000
	Cepillo eléctrico mata pulgas	22.900
	Peine corta nudos	12.000
	Rasqueta	8.000
	Cepillo para pelo largo	12.000

Tabla 30. Mobiliario para las áreas de servicio veterinario.

	Mobiliario	Precio
	Bandejas y cubetas para instrumentos quirúrgicos	50.000 c/u
	Mesa de mayo	220.000
	Mesa de cirugía veterinaria con drenaje	936.000
	Kit instrumental de cirugía veterinaria	895.000

Tabla 31. Mobiliario para las áreas de adiestramiento.

	Mobiliario	Precio
	Túnel rígido	63.000
	Juego de obstáculos	155.000

	Mobiliario	Precio
	Columpio de adiestramiento	180.200

Fuente: elaboración de las autoras

Finalmente, los requerimientos en materia de equipo de comunicación y computación se presentan en la tabla 32.

Tabla 32. Presupuesto equipo de comunicación y computación

CANT.	DESCRIPCION	V/UNIT	V/TOTAL	USO
5	Computador de mesa	1.050.000,00	5.250.000,00	Labores Administrativas /Ventas
1	Software contable	480.000,00	480.000,00	Control y contabilización
1	Impresora laser	179.000,00	179.000,00	Labores Administrativas
1	Impresora multifuncional	259.000,00	259.000,00	Labores Administrativas
6	Teléfono extensión	33.000,00	198.000,00	Labores Administrativas / SPA y Ventas
1	Tele fax	230.000,00	230.000,00	Labores Administrativas / SPA y Ventas
1	Calculadora sumadora	80.000,00	80.000,00	Labores ventas (caja)
1	Caja registradora	270.000,00	270.000,00	Labores ventas (caja)
TOTAL PRESUPUESTO EQUIPO COMPUACION Y COMUN			6.946.000,00	

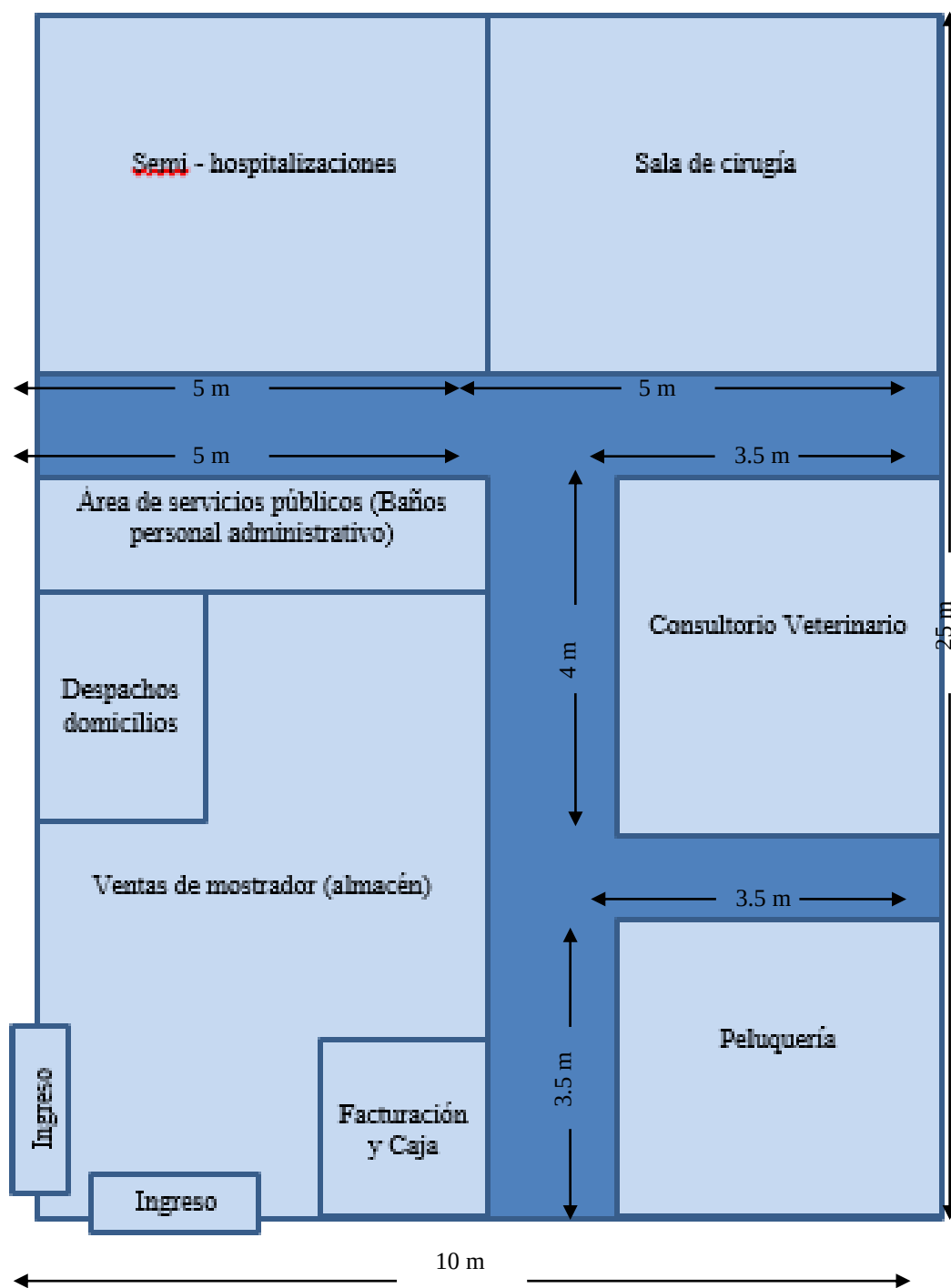
Fuente: cálculos de las autoras

3.4 Distribución de planta

En la empresa la planta contará con:

- Ventas de mostrador (almacén)
- Sala de cirugía
- Semi-hospitalizaciones
- Consultorio del veterinario
- Despachos domicilios
- Peluquería SPA
- Facturación
- Caja
- Rayos x
- Área de servicios públicos (Baños personal administrativo)

Figura 10. Distribución de planta



3.5 Localización

El estudio de localización del proyecto consiste en encontrar la ubicación ideal, es decir, que presente una serie de ventajas, que cumpla con los requerimientos exigidos por la empresa, que se ajuste a las necesidades de demanda, de transporte (entrada- salida de insumos, materiales, personal). Para poder lograr con los propósitos planteados, es necesario hacer el estudio de localización en dos etapas: La primera etapa es la macrolocalización y la segunda es la micro-localización.

3.5.1 Macrolocalización

En la macrolocalización se determina dónde se ubicará la empresa y en la segunda se elige el lugar, considerando una serie de factores como son los costos, arrendamiento, transporte, vías de acceso. El Municipio tienen un área de 339,55 Km², conformada principalmente por terreno plano y colinas, con clima cálido, perteneciente al valle geográfico del Río Cauca; al Norte y al Oriente se observan algunos accidentes orográficos de poca elevación que hacen parte del piedemonte, clima medio, de la vertiente occidental de la Cordillera Central. Entre estas elevaciones se desatacan el cerro de Pan de Azúcar, los altos de La Aurora y Montenegro, la sierra del Salado y la sierra de Zarzal. Como se observa en la siguiente figura:

Figura 11. Localización del Municipio de Zarzal en el Valle del Cauca

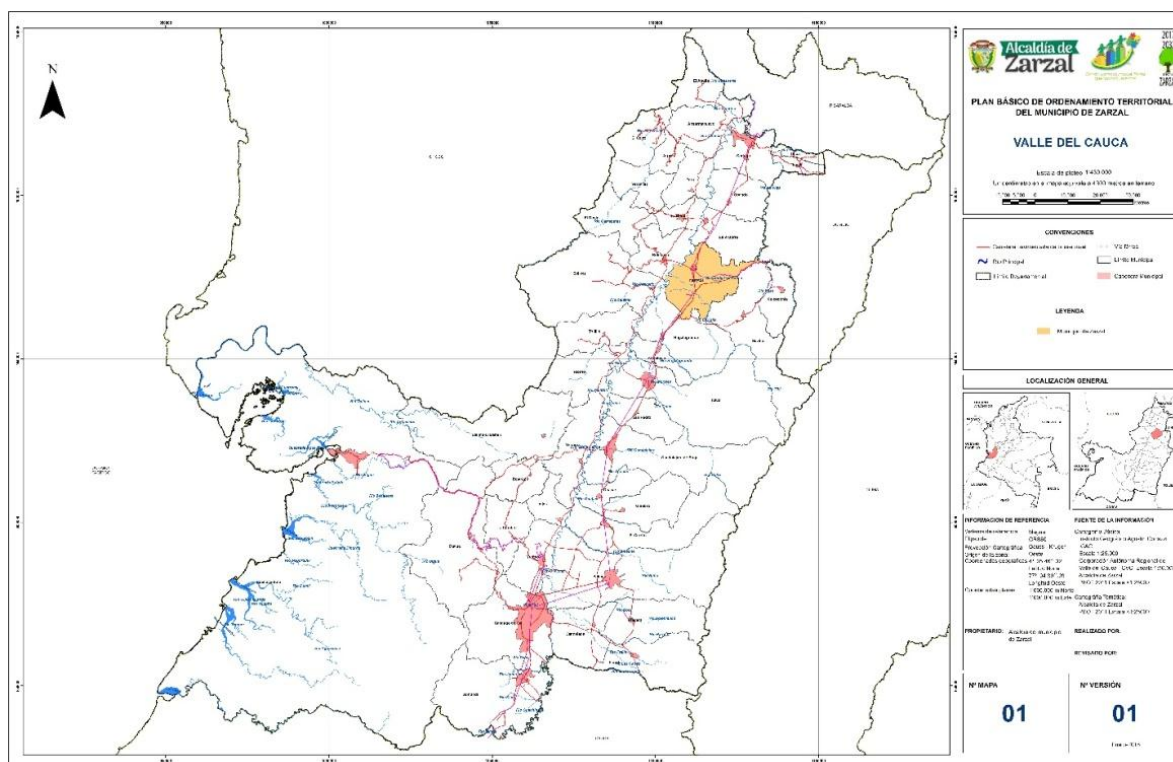


Figura 12. Mapa de ubicación Zarzal Valle del Cauca

Fuente: (Cartografía PBOT, 2018)

3.5.2 Microlocalización

Según la segmentación del mercado, la empresa tendrá su domicilio principal en la Calle 14 con Cra. 9, la cual aventaja a las demás alternativas. Para esta decisión, se tuvieron en cuenta tres ubicaciones. De una buena localización depende en medida el éxito de la empresa porque si se ubica en un terreno óptimo, de fácil acceso, mediano tránsito de vehículos y facilidad de transporte público esto interviene positivamente. A continuación se presentan las posibles localidades donde se pueden ubicar la empresa:

- Ubicación 1: Cra. 11 con calle 7
- Ubicación 2: Cra. 9 con calle 9
- Ubicación 3: Calle 14 con Cra. 9

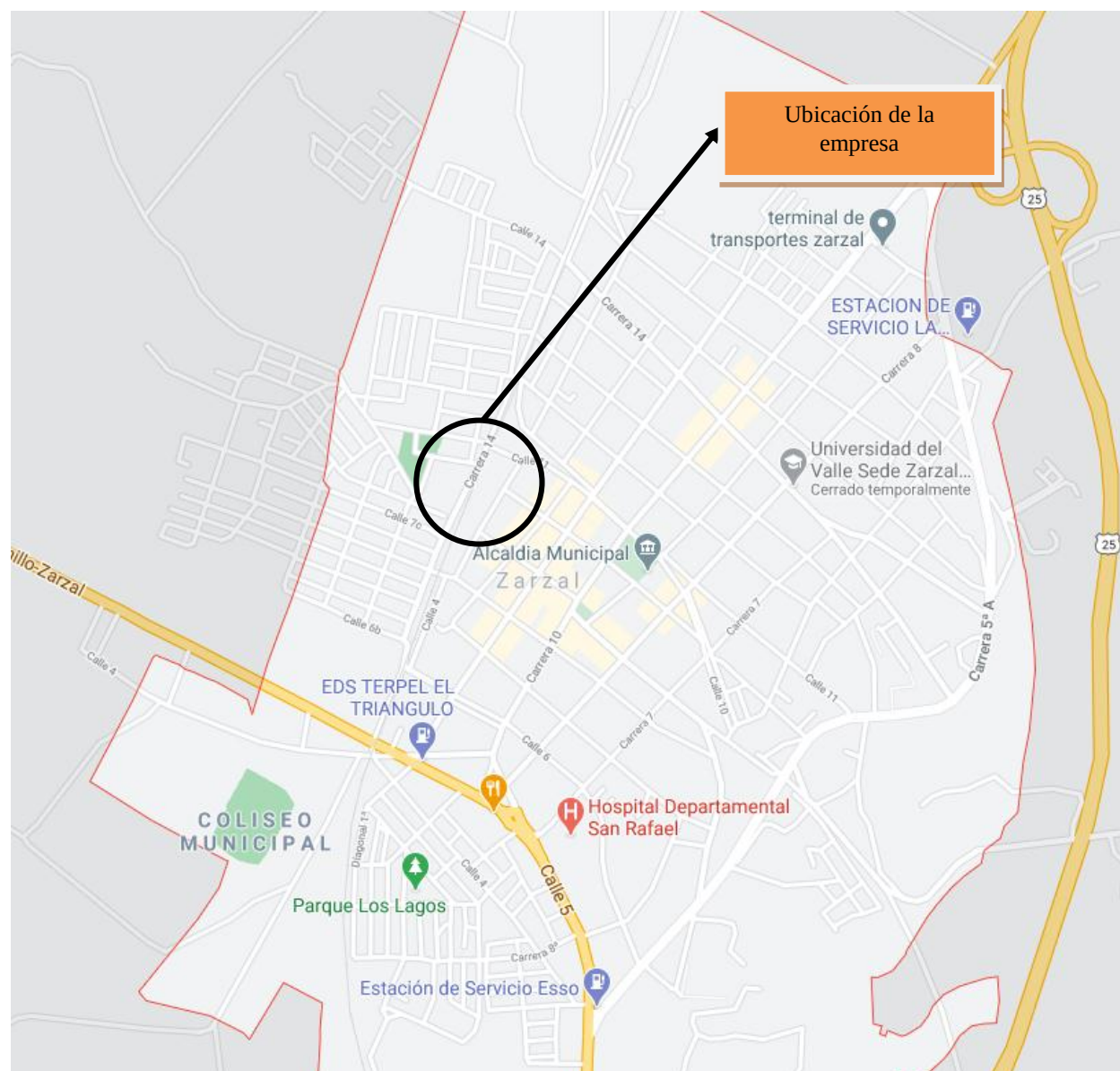
Tabla 33. Método de ponderación aplicado a las opciones de ubicación

Alternativas		Cra 9 con calle 9		Cra 11 con calle 7		Calle 14 con Cra 9	
FACTOR RELEVANTE	VALOR		Calificación		Calificación		Calificación
	ASIGNADO	Calif.	Ponderada	Calif.	Ponderada	Calif.	Ponderada
Costo alquiler	0,4	9	3,6	9	3,6	9	3,6
Transporte	0,2	9	1,8	5	1,0	9	1,8
Nro. de barrios	0,1	9	0,9	9	0,9	9	0,9
Terreno	0,3	8	2,4	8	2,4	9	2,7
Servicios públicos	0,4	9	3,6	9	3,6	9	3,6
Vías de acceso	0,3	8	2,4	5	1,5	8	2,4
Nro. de habitantes	0,3	8	2,4	8	2,4	8	2,4
Total			17,1		17,1		17,4

Fuente: (Méndez R. , 2008).

En la figura 13 se presenta el mapa de Zarzal. La empresa se ubicará, como se dijo, en la calle 14 con cra. 9.

Figura 13. Localización de la empresa en Zarzal.



Fuente: Google Maps.

4. Análisis Administrativo

En este capítulo se describen las características organizacionales y administrativas para el funcionamiento de la empresa Ronroneos y Ladridos.

4.1 Direccionamiento estratégico

La empresa Ronroneos y Ladridos tendrá la siguiente misión y visión:

Misión: En Ronroneos y Ladridos se busca el bienestar de toda la población propietaria de animales, a través de un servicio integral veterinario, que fomente la salud de los animales, su crecimiento y desarrollo adecuados.

Visión: Ronroneos y Ladridos será reconocida en el mercado de Zarzal como el mejor centro veterinario disponible para los propietarios de mascotas, por la capacitación de sus empleados y servicios prestados, basados en el uso de equipos y técnicas modernas que favorezcan el mejor diagnóstico y tratamiento de los animales.

4.2 Personal requerido

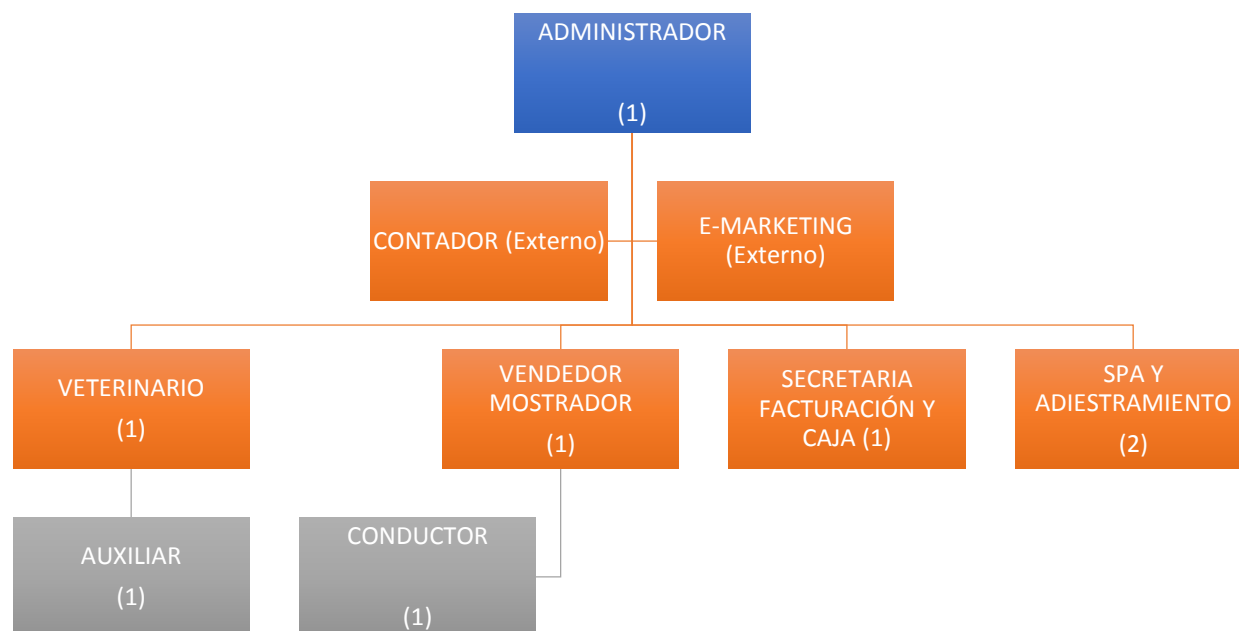
De acuerdo con las áreas requeridas de la empresa, se identifica el personal para el funcionamiento:

4.2.1 Estructura organizacional

Administrador	1. Persona
Veterinario (consultas, tratamientos, etc.)	1. Persona
Auxiliar del veterinario	1. Persona
Spa y adiestramiento (Peluquería, baños especiales, etc.)	2. Personas
Ventas (mostrador)	1. Persona
Secretaria (Contabilidad, Facturación y Caja)	1. Persona
Conductor de Ambulancia y Domicilios	1. Persona
Contador (por contrato, externo)	1. Persona
E-marketing (por contrato, externo)	1. Persona

Necesidades del Personal: 8 personas directas y 2 personas por outsourcing (contador y encargado de marketing)

Figura 14. Organigrama de la empresa



Fuente: diseño de las autoras

4.2.2 Manual de funciones

Un manual de funciones es un instrumento normativo de gestión institucional que describe las labores básicas a nivel de puestos de trabajo o cargos contenidos para la asignación de personal, es la directriz que formula los requisitos esenciales y exigibles para desempeñar la labor además establece las relaciones internas del cargo. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Indica que máquinas o equipo de oficina debe utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

Los objetivos de este manual de funciones es facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal, identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal, servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos, precisar las funciones encomendadas a cada cargo

La elaboración del Manual de funciones es de gran utilidad dentro de la empresa para el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que orienta al evaluador brindando la directriz para la correcta la búsqueda de la persona con el perfil adecuado para cada cargo.

Los cargos para la empresa en estudio son:

Administrador

Veterinario (consultas, tratamientos, etc.)

Auxiliar del veterinario

Encargado de Spa (Peluquería, baños especiales, etc.) y Adiestrador

Vendedor (mostrador)

Secretaria (Contabilidad, Facturación y Caja)

Conductor de Ambulancia y Domicilios

En la tabla 34 se describe el manual de funciones y requisitos.

Tabla 34. Manual de funciones y requisitos.

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			ADMINISTRADOR		
Cargo del Jefe Inmediato:					
II. MISIÓN DEL CARGO					
Es el representante legal de la Empresa, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la compañía.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Ejercer la representación legal de la Empresa 2. Celebrar por si solo los contratos que interesen a la empresa 3. Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración 4. Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes de la empresa, 5. Vigilar la actividad de los empleados de la empresa e impartirles órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de esta. 6. En el desempeño de sus funciones el Administrador como representante de la empresa, podrá comparecer en proceso judicial o administrativo así como instaurar o iniciar toda clase de procesos judiciales o administrativos, interponer toda clase de recursos o incidentes o desistir de éstos o de las acciones iniciadas, siempre actuando en defensa de los intereses de la empresa. 7. Cumplir los demás deberes que le señalen los reglamentos de la empresa y los que por su naturaleza le correspondan.					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Administración de Empresas			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:		

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS	
I. IDENTIFICACIÓN			
Denominación del Empleo:		VETERINARIO	
Cargo del Jefe Inmediato:		ADMINISTRADOR	
II. MISIÓN DEL CARGO			
El veterinario diagnostica, previene y trata enfermedades, lesiones y disfunciones de los animales. Puede prestar atención a una amplia gama de animales o se especializan en el tratamiento de un grupo animal en particular o en un área de especialidad en particular.			
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
1. Determinar la presencia y naturaleza de las condiciones anormales durante examen físico, pruebas de laboratorio o técnicas de diagnóstico por imágenes como la radiografía y la ecografía. 2. Brindar tratamiento médico y quirúrgico a los animales, administrar y prescribir medicamentos, analgésicos y anestésicos generales y locales 3. Realizar cirugías, curar heridas y el restablecer huesos rotos 4. Brindar servicios de obstetricia y dentales a los animales 5. Participar en programas diseñados para prevenir la aparición y propagación de enfermedades animales 6. Inocular animales para realizar pruebas y notificar a las autoridades de probables brotes de enfermedades infecciosas de los animales 7. Realizar autopsias para determinar causas de muerte 8. Asesorar a los clientes sobre la salud, la nutrición y la alimentación, la higiene, la cría y el cuidado de los animales 9. Brindar servicios de eutanasia a los animales			
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA			
Estudios		Experiencia	
Veterinaria		Tres (3) años en el mismo cargo	
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			Secretaria – Auxiliar Contable		
Cargo del Jefe Inmediato:			ADMINISTRADOR		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Suministrar las informaciones fiables y oportunas y para la toma de decisiones, Apoyará de manera incondicional las tareas y funciones del gerente.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Guardar la reserva requerida sobre asuntos delicados y confidenciales de los que tenga conocimiento debido a sus funciones. 2. Apoyar en forma temporal o permanente de acuerdo con instrucciones impartidas cualquiera de las dependencias 3. Informar al gerente sobre las inconsistencias y anomalías relacionadas con los asuntos 4. Realizar los cobros de las cuentas que se deriven de las ventas y prestación, para hacer su respectivo flujo de caja, 5. Realizar la programación y los pagos de proveedores, manejar las sucursales virtuales, tendrá manejo de dinero. 6. Realizar la programación mensual de los pagos de servicios públicos, tarjetas de crédito etc. 7. Realizará negociaciones con los proveedores para la compra de inventarios 8. Supervisar la llegada de los inventarios 9. Llevar a cabo el control interno sobre las funciones propias del cargo.					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Administración de Empresas			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:		

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			Auxiliar veterinario		
Cargo del Jefe Inmediato:			VETERINARIO		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Los técnicos y asistentes veterinarios llevan a cabo asesoramiento, diagnóstico, prevención y tareas veterinarias de curación, de alcance y complejidad más limitados que las llevadas a cabo por los veterinarios, y con su orientación. Se ocupan de los animales en tratamiento y en la residencia temporal en las instalaciones veterinarias, realizan los procedimientos de rutina y ayudan a los veterinarios para llevar a cabo procedimientos y operaciones.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Asesorar a los clientes en el tratamiento de los animales y sus enfermedades y lesiones. 2. Realizar exámenes de los animales para formular diagnósticos o remitir los casos más difíciles a los veterinarios cuando sea necesario 3. Dar tratamiento a animales enfermos o heridos, cuando se trata de trastornos comunes 4. Limpiar y esterilizar las mesas de examinación y los instrumentos, así como preparar los materiales utilizados para el examen y el tratamiento de los animales 5. Realizar tareas técnicas relacionadas con la inseminación artificial de animales 6. Tener listos a los animales para su examen o tratamiento y controlarlos durante el procedimiento 7. Ayudar a los veterinarios para administrar anestésicos y oxígeno durante el tratamiento 8. Colocar a los animales en jaulas para su recuperación tras las operaciones y dar seguimiento a su condición 9. Realizar radiografías, recolectar muestras y realizar otras pruebas de laboratorio para ayudar en el diagnóstico de problemas de salud de los animales 10. Realizar procedimientos dentales de rutina a los animales y ayudar a los veterinarios con la odontología de los animales					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Auxiliar de veterinaria			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:		

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			Vendedor		
Cargo del Jefe Inmediato:			ADMINISTRADOR		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Conocer acertadamente los productos y servicios de la empresa. 2. Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades. 3. Mantener un continuo contacto con los clientes. 4. Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados. 5. Diligenciar y reportar al gerente las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente. 6. Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto. 7. Confirmar con el cliente el recibo de los productos, la calidad del servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener el cliente.					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Técnico en administración de empresas			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:		

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			ENCARGADO SPA y ADIESTRADOR		
Cargo del Jefe Inmediato:			ADMINISTRADOR		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Los cuidadores de animales y peluqueros de mascotas alimentan, manejan, entrenan cortan el cabello a los animales y ayudan a los veterinarios, tecnólogos de la salud animal y técnicos con las instalaciones veterinarias, refugios para animales, crías y perreras, parques zoológicos, laboratorios, tiendas de mascotas de venta al por menor, escuelas de equitación, escuelas de adiestramiento de perros de compañía, peluquerías de mascotas y establecimientos similares.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Bañar y alimentar a los animales 2. Conducir o transportar a los animales a las salas de tratamiento y sostenerlos durante el tratamiento 3. Limpiar y esterilizar los instrumentos quirúrgicos veterinarios 4. Etiquetar medicamentos, productos químicos y otros preparados farmacéuticos y reponer los productos en exhibición 5. Limpiar, organizar y desinfectar los cuartos de los animales como corrales, establos, jaulas y jardines y el equipo de los animales, tales como sillas de montar y bridas 6. Recopilar y registrar los datos de los animales tales como peso, tamaño, condición física, los tratamientos recibidos, los medicamentos administrados y la ingesta de alimentos 7. Entrenar a los animales para desarrollar y mantener un comportamiento deseado para la competencia, el entretenimiento, la obediencia, la seguridad, la equitación y otras actividades 8. Mantener presentables a los animales mediante la realización de tareas tales como el lavado, cepillado, recorte, adorno, corte de uñas y limpieza de los oídos					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Asistente veterinaria			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:		

		MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS			
I. IDENTIFICACIÓN					
Denominación del Empleo:			Conductor ambulancia y domicilios		
Cargo del Jefe Inmediato:			VENDEDOR DE MOSTRADOR		
II. MISIÓN DEL CARGO					
Prestar el servicio de conducción y entrega de domicilios de forma ágil y oportuna.					
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
1. Recoger, trasladar y conducir a las mascotas a solicitud de los clientes. 2. Entregar ágil y oportunamente los domicilios solicitados por los clientes. 3. Brindar seguridad a las mascotas transportadas. 4. Confirmar con el cliente el recibo de la mascota, la calidad del servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.					
IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA					
Estudios			Experiencia		
Bachiller			Tres (3) años en el mismo cargo		
Elaborado por:	Revisor por:	Aprobado por:	Fecha:		

4.3 Aspectos legales

4.3.1 Tipo de empresa

La empresa se creará como una Sociedad Anónima Simplificada, tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, debido a las múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.

Posteriormente a su constitución como sociedad anónima simplificada. Se efectuará su inscripción ante la DIAN y se registrará ante la Cámara de Comercio de Tuluá, mediante un acta de constitución de los socios donde se anotará el nombre, la nacionalidad, el domicilio, documento de identificación y el monto de cada uno de sus aportes.

En relación con los aspectos laborales, las SAS no tienen ninguna diferencia o beneficio en comparación con otros tipos societarios. En este sentido, las SAS deben cumplir con las responsabilidades laborales que están delimitadas en la ley, esto es, cumplir con el pago de los salarios, las prestaciones sociales, los aportes a la seguridad social y aportes parafiscales.

De la misma forma y de acuerdo con el artículo 3 de la Ley 1258 de 2008, las SAS deben cumplir con las obligaciones tributarias, para lo cual se aplicarían las normas tributarias vigentes que regulen a las sociedades anónimas.

4.3.2 Contratación laboral

Contrato a término fijo (Art. 46 del Código Sustantivo de Trabajo y Art. 28 de la Ley 789 de 2002). Es un contrato laboral que tiene un límite temporal especificado de manera clara en el contrato. Puede ser prorrogado indefinidamente, salvo en los casos en los cuáles el plazo pactado sea inferior a un año.

Los contratos a término fijo se pueden clasificar en dos modalidades de contratación: contratos con un vencimiento igual o superior a un año y los contratos con un vencimiento menor a un año.

Modalidad 1: Igual o superior a un (1) año

- Debe constar siempre por escrito.
- El término de su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero puede ser prorrogable de forma indefinida.

- Si hay periodo de prueba debe constar por escrito al inicio del contrato.
- Para su terminación no se requiere aviso previo.
- En caso de terminación unilateral del contrato sin justa causa, el empleador deberá pagar al trabajador una indemnización, en los términos establecidos en el artículo 28 de la Ley 789 de 2002.

Modalidad 2: Inferior a un (1) año:

- Este tipo de contratos únicamente pueden prorrogarse hasta por tres (3) veces, por periodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año.
- Para su terminación no se requiere aviso previo.

En caso de terminación unilateral del contrato sin justa causa, el empleador deberá pagar al trabajador una indemnización, en los términos establecidos en el artículo 28 de la Ley 789 de 2002.

Adicional a lo anterior, se escoge este tipo de contrato puesto que toda contratación sin prestaciones de ley o por prestación de servicios sería un acto ilegal. Toda persona que sea contratada por prestación de servicios deberá cumplir funciones diferentes a la razón u objeto social de la empresa.

Para ello, se siguen los pasos a continuación:

- Solicitud de hoja de vida con fotografía
- Prefiltro de selección de personal para entrevista
- Entrevista personal
- Selección
- Contratación
- Inducción

5. Estudio financiero

En este capítulo se realiza el estudio financiero, el cual se divide en cuatro etapas. La primera muestra los requerimientos de inversión que se derivan del estudio técnico y agrupa la inversión en activos fijos y diferidos, así como el capital de trabajo, básico para el funcionamiento del proyecto. En esta etapa también se presenta la forma en que será financiada la inversión.

La segunda etapa es la proyección de ingresos, costos y gastos. En el caso de los ingresos la información proviene del estudio de mercado en donde se mostró el plan de ventas de la empresa. Respecto a los costos y gastos se tienen en cuenta los datos establecidos en el estudio técnico, organizacional y legal, en los cuales se consideraron los costos de producción, mano de obra directa, costos indirectos y costos de administración y ventas.

En la tercera etapa se realiza el ejercicio de proyección financiera a partir de los estados financieros principales como son las ganancias y pérdidas del proyecto, los flujos de efectivo, el flujo de caja neto para la evaluación financiera y el balance general del proyecto.

Por último, la cuarta etapa contiene la evaluación del proyecto, para lo que inicialmente se calcula el costo del capital, variable fundamental para esta evaluación, dado que representa el costo promedio ponderado de la financiación del proyecto, sirviendo como referencia para el cálculo e interpretación de los indicadores de factibilidad, en los que están el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR), la relación beneficio costo (B/C) y el período de recuperación de la inversión (PRI).

5.1 Requerimientos de inversión y financiación del proyecto

5.1.1 Inversiones fijas y diferidas

Para el funcionamiento del proyecto es necesario realizar inversiones en una serie de activos fijos, como se relacionó en el estudio técnico. En la tabla 35 se describen los diferentes activos fijos, así como la inversión en gastos de constitución, compuesta por los gastos legales necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 35. Inversión en activos fijos y diferidos. Valores en pesos \$

INVERSIÓN	TOTAL
1. Activos fijos:	
Maquinaria y equipo	27.480.000
Mobiliario área administrativa y comercial	8.765.900
Mobiliario área SPA, guardería y adiestramiento	8.355.500
Instrumentos de veterinaria	2.371.000
Vehículo	31.790.000
Equipos de comunicación	5.909.000
Subtotal Inversión Fija	84.671.400
2. Gastos de constitución:	
2.1 Gastos legales de constitución	
Derecho por registro de matrícula mercantil	36.000
Constitución de sociedad	45.000
Formulario de registro mercantil	6.100
Impuesto de registro	1.106.000
Inscripción de los libros	30.000
2.2 Gastos de adecuación	
Obras de adecuación	12.000.000
2.3 Otros gastos	
Total gastos de constitución	13.223.100
TOTAL	97.894.500

Fuente: cálculos de las autoras, con base a estudio técnico.

En cuanto a la depreciación de los activos, se utiliza el sistema de línea recta, considerando que la maquinaria y equipo se deprecian a una vida útil de 10 años, mientras que el resto de los activos depreciables se hace a 5 años (ver tabla 36).

Tabla 36. Depreciación de activos. Valores en pesos \$

ACTIVO	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor libros
Maquinaria y equipo	10	2.748.000	2.748.000	2.748.000	2.748.000	2.748.000	13.740.000
Mobiliario área administrativa y comercial	5	1.753.180	1.753.180	1.753.180	1.753.180	1.753.180	-
Mobiliario área SPA, guardería y adiestramiento	5	1.671.100	1.671.100	1.671.100	1.671.100	1.671.100	-
Instrumentos de veterinaria	5	474.200	474.200	474.200	474.200	474.200	-
Vehículo	5	6.358.000	6.358.000	6.358.000	6.358.000	6.358.000	-
Equipos de comunicación	5	1.181.800	1.181.800	1.181.800	1.181.800	1.181.800	-
							13.740.000

Fuente: cálculos de las autoras.

5.1.2 Inversión en capital de trabajo

Además de la inversión fija y diferida, se requiere estimar la inversión en capital de trabajo, clave para el funcionamiento del proyecto en el corto plazo. En la tabla 37 se presenta la estimación del saldo de efectivo requerido en caja, el cual consta de los fondos requeridos para compras de insumos, pago de la mano de obra directa, gastos generales de administración y gastos indirectos.

Se estima una inversión correspondiente a 3 mes, es decir, un coeficiente de renovación de 4 (3 meses), lo que significa que la inversión en capital de trabajo se realiza para tres de estos recursos requeridos.

Tabla 37. Cálculo del capital de trabajo. Valores en pesos \$

Días para estimar el costo de capital:

360 Días

SALDO DE EFECTIVO REQUERIDO EN CAJA	Cobertura días	Coef. de renovación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos (costos proveedores)	30	4	54.023.894	56.725.089	59.561.343	62.539.411	65.666.381
Mano de obra directa	30	4	11.780.032	12.136.967	12.504.717	12.883.610	13.273.984
Gastos generales de administración	30	4	25.534.163	26.285.173	27.060.620	27.861.314	28.688.088
Gastos indirectos	30	4	16.568.566	17.553.430	18.051.203	18.564.058	19.092.452
SALDO DE EFECTIVO REQUERIDO EN CAJA			107.906.655	112.700.659	117.177.884	121.848.392	126.720.906
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	Cobertura días	Coef. de renovación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente							
1. Saldo de efectivo requerido en caja			107.906.655	112.700.659	117.177.884	121.848.392	126.720.906
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			107.906.655	112.700.659	117.177.884	121.848.392	126.720.906
Incremento del activo corriente			107.906.655	4.794.004	4.477.225	4.670.509	4.872.513
Pasivo corriente							
CAPITAL DE TRABAJO (ACT - PAS)			107.906.655	112.700.659	117.177.884	121.848.392	126.720.906
Incremento en el capital de trabajo			107.906.655	4.794.004	4.477.225	4.670.509	4.872.513

Fuente: cálculos de las autoras, con base a estudio técnico.

5.1.3 Financiación de la inversión

En la tabla 38 se presenta la inversión total, requerida para iniciar el proyecto. Se compone de inversión en activos fijos, inversión diferida y capital de trabajo estimada anteriormente. Se propone que la inversión sea financiada a través de aportes sociales (30%) y un crédito bancario (70%).

Tabla 38. Resumen de la inversión total inicial en el proyecto. Valores en pesos \$

Inversión	Costo inversión	Participación
1. Inversión fija	84.671.400	41,1%
2. Capital de trabajo + Gastos de constitución	121.129.755	58,9%
Total inversión	205.801.155	100,0%
Recursos financiados:		
Aportes sociales	61.740.347	30,0%
Crédito de fomento	144.060.809	70,0%
Total recursos requeridos	205.801.155	

Fuente: cálculos de las autoras, con base a estudio técnico y condiciones bancarias.

Como se aprecia, la principal inversión es en capital de trabajo y gastos de constitución que representan el 58.9% del total, mientras que la inversión en activos fijos participa con el 41.1%.

Para la financiación del proyecto se cuenta con aportes sociales por valor de \$61.740.347, como se dijo, el 30% del total y un crédito bancario por valor de \$144.060.809. Para esto se accederá a crédito en Bancolombia, crédito ordinario. A continuación, se muestra en la tabla 38, la amortización para el crédito simulado, a una tasa de interés del 8.5% E.A. Estos datos fueron calculados de acuerdo con los siguientes datos:

- Tasa de interés obtenida en: Superintendencia Financiera de Colombia: <https://www.superfinanciera.gov.co/publicacion/60775>
- Corresponde a Bancolombia

- Crédito ordinario
- Agosto 20
- Plazo: 5 años
- Cuota fija

Tabla 39. Financiación de la inversión. Valores en pesos \$

Monto:	144.060.809			
Plazo:	5	Años		
Interés:	8,50%			8,50%
Cuotas:	Iguales			0,00%
Año	Valor cuota	Intereses	Abono K.	Saldo
Año 0				144.060.809
Año 1	36.561.104	12.250.299	24.310.805	119.750.004
Año 2	36.561.104	10.183.015	26.378.089	93.371.914
Año 3	36.561.104	7.939.938	28.621.166	64.750.748
Año 4	36.561.104	5.506.120	31.054.984	33.695.764
Año 5	36.561.104	2.865.340	33.695.764	-0

Fuente: cálculos de las autoras, con base a tasas y condiciones de Bancolombia.

5.2 Proyección de ingresos, costos y gastos

5.2.1 Ingresos del proyecto

En la tabla 40 se presenta la proyección de los ingresos del proyecto para los 5 años. El incremento de las ventas se estima en 5% anual. Se proyectan los ingresos para cada uno de los productos a ofrecer, los cuales se explicaron en el estudio de mercado.

Tabla 40. Proyección de ingresos. Valores en pesos

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Productos y servicios para Gatos	118.975.512	124.924.287	131.170.502	137.729.027	144.615.478
Subtotal	118.975.512	124.924.287	131.170.502	137.729.027	144.615.478
Productos y servicios para Perros	428.854.871	450.297.614	472.812.495	496.453.120	521.275.776
Subtotal	428.854.871	450.297.614	472.812.495	496.453.120	521.275.776
Total ventas presupuestadas año	547.830.382	575.221.901	603.982.996	634.182.146	665.891.253

Fuente: cálculos de las autoras con base a estudio de mercado.

5.2.2 Costos de ventas

En primer lugar, se presenta el presupuesto de los costos de ventas, para lo cual se tomó como referencia la utilidad bruta del sector G4774 - Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados, “comercialización de productos y servicios para mascotas (Superintendencia de Sociedades de Colombia, 2020). En la tabla 41 se presenta el costo para la materia prima.

Tabla 41. Costos de ventas. Valores en pesos.

Costos de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Productos y servicios para Gatos	118.975.512	124.924.287	131.170.502	137.729.027	144.615.478
% de costos y ventas	39,45%	39,45%	39,45%	39,45%	39,45%
Costo anual (\$)	46.930.734	49.277.271	51.741.134	54.328.191	57.044.600
Productos y servicios para Perros	428.854.871	450.297.614	472.812.495	496.453.120	521.275.776
Valor por kg (\$)	39,45%	39,45%	39,45%	39,45%	39,45%
Costo anual (\$)	169.164.843	177.623.085	186.504.240	195.829.452	205.620.924
Total costos de ventas	216.095.577	226.900.356	238.245.374	250.157.642	262.665.525

Fuente: cálculos de las autoras con base a estudio técnico.

5.2.3 Costos de la mano de obra directa

La mano de obra directa está compuesta por el salario devengado por el veterinario (Indeed, 2020) y su auxiliar (Computrabajo, 2020), se aplican los diferentes rubros de prestaciones sociales y laborales como lo determina la ley. La empresa se acoge a la Ley 1819 de 2016, por lo cual es exonerada del pago de salud y SENA. Estos cálculos se efectúan sobre la base del estudio técnico.

Tabla 42. Costo de la mano de obra directa. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salario Mes (Veterinario)	1.700.220	1.751.736	1.804.814	1.859.500	1.915.843
Auxilio de Transporte	105.970	109.181	112.490	115.898	119.410
Salario Año (12 meses)	21.674.281	22.331.012	23.007.641	23.704.773	24.423.027
Cantidad de empleados	1	1	1	1	1
Subtotal	21.674.281	22.331.012	23.007.641	23.704.773	24.423.027
Salario Mes (Auxiliar veterinario)	941.935	970.476	999.881	1.030.178	1.061.392
Auxilio de Transporte	105.970	109.181	112.490	115.898	119.410
Salario Año (12 meses)	12.574.869	12.955.888	13.348.451	13.752.909	14.169.622
Cantidad de empleados	1	1	1	1	1
Subtotal	12.574.869	12.955.888	13.348.451	13.752.909	14.169.622
Total Salario Año	34.249.150	35.286.899	36.356.092	37.457.682	38.592.650
1. Prestaciones sociales					
Cesantías (8,33%)	2.852.954	2.939.399	3.028.463	3.120.225	3.214.768
Intereses de Cesantías (12%)	342.355	352.728	363.416	374.427	385.772
Prima de Servicios (8,33%)	2.852.954	2.939.399	3.028.463	3.120.225	3.214.768
Vacaciones (4,167%)	1.374.173	1.415.810	1.458.709	1.502.908	1.548.446
Subtotal	7.422.436	7.647.335	7.879.050	8.117.785	8.363.754
2. Parafiscales					
Caja Compensación (4%)	1.319.100	1.359.069	1.400.249	1.442.676	1.486.389
Subtotal	1.319.100	1.359.069	1.400.249	1.442.676	1.486.389
3. Aportes Patronales					
Pensión (12%)	3.957.301	4.077.207	4.200.746	4.328.029	4.459.168
A.R.P. (0,522%)	172.143	177.358	182.732	188.269	193.974
Subtotal	4.129.443	4.254.565	4.383.479	4.516.298	4.653.142
TOTAL COSTO MOD	47.120.129	48.547.869	50.018.869	51.534.441	53.095.935

Fuente: cálculos de las autoras con base a estudio técnico.

5.2.4 Costos indirectos

Como costos indirectos se destaca la mano de obra de los dos empleados del SPA y Adiestramiento. Además, la depreciación, servicios públicos y los costos variables del proyecto, entre los que están el mantenimiento de los equipos y los costos de limpieza y aseo de la planta.

Tabla 43. Costos indirectos. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos:					
Salario Mes (SPA y Adiestramiento)	1.414.427	1.457.284	1.501.440	1.546.933	1.593.805
Auxilio de Transporte	105.970	109.181	112.490	115.898	119.410
Salario Año (12 meses)	18.244.767	18.797.583	19.367.150	19.953.975	20.558.580
Cantidad de empleados	2	2	2	2	2
Sueldo mano de obra indirecta	36.489.533	37.595.166	38.734.300	39.907.949	41.117.160
Cesantías (8,33%)	3.039.578	3.131.677	3.226.567	3.324.332	3.425.059
Intereses de cesantías (12%)	364.749	375.801	387.188	398.920	411.007
Prima de Servicios (8,33%)	3.039.578	3.131.677	3.226.567	3.324.332	3.425.059
Vacaciones (4,167%)	1.520.519	1.566.591	1.614.058	1.662.964	1.713.352
Subtotal Prestaciones sociales	7.964.424	8.205.747	8.454.381	8.710.548	8.974.478
Parafiscales (4%)	1.459.581	1.503.807	1.549.372	1.596.318	1.644.686
Aportes patronales (15,522%)	5.663.905	7.903.256	8.142.725	8.389.449	8.643.649
		-	-	-	-
Depreciación equipos	4.501.180	4.501.180	4.501.180	4.501.180	4.501.180
Servicios públicos	5.610.804	5.780.811	5.955.970	6.136.435	6.322.369
		-	-	-	-
TOTAL COSTOS FIJOS	61.689.428	65.489.966	67.337.927	69.241.880	71.203.523
Costos variables:					
Mantenimiento equipos	2.730.295	2.813.023	2.898.258	2.986.075	3.076.553
Limpieza y aseo planta	1.854.540	1.910.733	1.968.628	2.028.277	2.089.734
		-	-	-	-
TOTAL COSTOS VARIABLES	4.584.835	4.723.756	4.866.885	5.014.352	5.166.287
TOTAL CIF	66.274.263	70.213.722	72.204.812	74.256.232	76.369.810

Fuente: cálculos de las autoras con base a estudio técnico.

5.2.5 Costos de administración y ventas

En la parte de administración y ventas se encuentran el administrador que devenga un salario de \$1.854.540 pesos mensuales más prestaciones sociales y laborales establecidas por ley. También se presentan los sueldos de la asistente administrativa y vendedor, así como el contador público externo, el encargado del marketing también externo.

Tabla 44. Gastos de administración y ventas. Valores en pesos \$

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salario Mes	1.854.540	1.910.733	1.968.628	2.028.277	2.089.734
Auxilio de Transporte	105.970	109.181	112.490	115.898	119.410
Salario Año	23.526.126	24.238.967	24.973.408	25.730.102	26.509.724
Administrador	1	1	1	1	1
Subtotal	23.526.126	24.238.967	24.973.408	25.730.102	26.509.724
Salario Mes	904.399	931.803	960.036	989.125	1.019.096
Auxilio de Transporte	105.970	109.181	112.490	115.898	119.410
Salario Año	12.124.439	12.491.809	12.870.311	13.260.281	13.662.068
Asistente administrativa	1	1	1	1	1
Subtotal	12.124.439	12.491.809	12.870.311	13.260.281	13.662.068
Salario Mes	913.177	949.978	988.263	1.028.090	1.069.522
Auxilio de Transporte	102.854	105.970	109.181	112.490	115.898
Salario Año	12.192.377	12.671.387	13.169.328	13.686.950	14.225.035
Ventas y atención al público	1	1	1	1	1
Subtotal	12.192.377	12.671.387	13.169.328	13.686.950	14.225.035
Sueldo administración y ventas	47.842.941	49.402.164	51.013.047	52.677.333	54.396.827
Cesantías (8,33%)	3.985.317	4.115.200	4.249.387	4.388.022	4.531.256
Intereses de cesantías (12%)	5.741.153	5.928.260	6.121.566	6.321.280	6.527.619
Prima de Servicios (8,33%)	3.985.317	4.115.200	4.249.387	4.388.022	4.531.256
Vacaciones (4,17%)	1.995.051	2.060.070	2.127.244	2.196.645	2.268.348
Subtotal Prestaciones sociales	15.706.838	16.218.730	16.747.583	17.293.969	17.858.478
Parafiscales (4%)	1.913.718	1.976.087	2.040.522	2.107.093	2.175.873
Aportes patronales (15,522%)	7.426.181	7.668.204	7.918.245	8.176.576	8.443.476

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arrendamiento	9.890.880	10.190.574	10.499.348	10.817.478	11.145.248
Depreciación muebles y enseres	8.503.300	8.503.300	8.503.300	8.503.300	8.503.300
Honorarios Marketing	5.426.396	5.590.816	5.760.218	5.934.753	6.114.576
Contador Público Externo	5.426.396	5.590.816	5.760.218	5.934.753	6.114.576
TOTAL GASTOS ADMÓN Y VENTAS	102.136.651	105.140.691	108.242.481	111.445.255	114.752.354

Fuente: cálculos de las autoras con base a estudio organizacional.

5.3 Proyección de estados financieros

5.3.1 Ganancias y pérdidas

El plan de inversión y los presupuestos de ingresos, costos y gastos, permiten proyectar las cifras de los estados financieros. En la tabla 45 se presenta el estado de pérdidas y ganancias proyectado a cinco años. Como se puede observar, el proyecto genera utilidades netas a partir del primer año de operación.

Tabla 45. Estado de pérdidas y ganancias proyectado. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	547.830.382	575.221.901	603.982.996	634.182.146	665.891.253
Costo de ventas	329.489.969	345.661.947	360.469.055	375.948.315	392.131.269
Utilidad Bruta	218.340.413	229.559.955	243.513.941	258.233.831	273.759.984
Menos: Gastos Operacionales	102.136.651	105.140.691	108.242.481	111.445.255	114.752.354
Menos: Gastos de constitución			-	-	-
Utilidad operacional	116.203.762	124.419.264	135.271.461	146.788.576	159.007.631
Menos: Gastos financieros	12.250.299	10.183.015	7.939.938	5.506.120	2.865.340
Utilidad Antes de Impuestos	103.953.463	114.236.249	127.331.523	141.282.457	156.142.291
Menos: provisión impuesto renta 32%	33.265.108	36.555.600	40.746.087	45.210.386	49.965.533
Utilidad Líquida	70.688.355	77.680.650	86.585.435	96.072.071	106.176.758
Reserva legal (10%)	7.068.835	7.768.065	8.658.544	9.607.207	10.617.676
Utilidad neta	63.619.519	69.912.585	77.926.892	86.464.864	95.559.082

* Incluye los gastos de depreciación

Fuente: cálculos de las autoras

5.3.2 Flujos de efectivo

En la tabla 46 se proyecta el flujo de efectivo de la empresa, considerando los ingresos y egresos totales, así como los efectos de la financiación por el crédito bancario. Este flujo corresponde al flujo de caja acumulado, que consiste en presentar la dinámica de generación de efectivo del proyecto, iniciando con un saldo inicial de caja que corresponde a la inversión en capital de trabajo producto del crédito bancario. Luego, se tiene en cuenta el recaudo por ventas de contado y se restan los egresos de efectivo del período, teniendo también en cuenta los efectos de financiación, como son los abonos al crédito y los intereses pagados. El resultado es un saldo final de caja que pasa a ser el saldo inicial del siguiente año y así sucesivamente.

Tabla 46. Flujo de efectivo proyectado. Valores en pesos.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Ingresos de Efectivo:					
Saldo inicial de caja	121.129.755	213.776.893	281.374.425	356.533.662	439.019.527
Recaudo cartera período anterior	-				
Ventas de contado	547.830.382	575.221.901	603.982.996	634.182.146	665.891.253
Total disponible en caja	668.960.137	788.998.795	885.357.422	990.715.808	1.104.910.781
2. Egresos de Efectivo:					
Compra materias primas	216.095.577	226.900.356	238.245.374	250.157.642	262.665.525
Costo Indirectos del Servicio (CIF)	10.195.639	10.504.566	10.822.855	11.150.787	11.488.656
Nómina (MOD, CIF, Admón., Ventas)	118.581.625	122.284.229	126.103.439	130.042.965	134.106.637
Prest. sociales (MOD, CIF, Admón. Vtas)	31.093.698	32.071.812	33.081.013	34.122.302	35.196.710
Aport. Parafisc. (MOD, CIF, Admón, Vtas)	4.692.399	4.838.962	4.990.143	5.146.088	5.306.949
Aport. Patronales (MOD, CIF, Admón, Vtas)	17.219.530	19.826.025	20.444.448	21.082.323	21.740.267
Otros Gastos de Admón y Ventas	20.743.673	21.372.206	22.019.784	22.686.983	23.374.399
Impuesto de Renta	-	33.265.108	36.555.600	40.746.087	45.210.386
Total Egresos de Caja	418.622.140	471.063.265	492.262.655	515.135.177	539.089.529
Superávit o déficit	250.337.997	317.935.529	393.094.766	475.580.631	565.821.252
3. Financiación					
Abonos a crédito (Fomento y Bancario)	24.310.805	26.378.089	28.621.166	31.054.984	33.695.764

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses pagados (Fomento y Bancario)	12.250.299	10.183.015	7.939.938	5.506.120	2.865.340
Efectos de la financiación	(36.561.104)	(36.561.104)	(36.561.104)	(36.561.104)	(36.561.104)
Saldo final de caja	213.776.893	281.374.425	356.533.662	439.019.527	529.260.148

Fuente: cálculos de las autoras

5.3.3 Flujo de caja neto para evaluación financiera

En tabla 47 se presenta el flujo de caja neto para evaluación financiera, en el cual se observa que en el año cero la empresa tendría un flujo negativo porque sus gastos son superiores a los ingresos producto de la elevada inversión que debe efectuar, sin embargo, a partir del año 2 se presentan flujos positivos.

Tabla 47. Flujo de caja neto para evaluación financiera. Valores en pesos \$

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
ENTRADAS DE EFECTIVO							
Préstamos	144.060.809						
Ingresos por concepto de ventas		547.830.382	575.221.901	603.982.996	634.182.146	665.891.253	
Otros ingresos							
Valor remanente en el último año							13.740.000
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	144.060.809	547.830.382	575.221.901	603.982.996	634.182.146	665.891.253	13.740.000
SALIDAS DE EFECTIVO							
Inversiones totales	205.801.155	107.906.655	4.794.004	4.477.225	4.670.509	4.872.513	
Costos de operación, netos de depreciación y amortización de diferidos		418.622.140	437.798.157	455.707.056	474.389.090	493.879.143	
Costos de financiación		12.250.299	10.183.015	7.939.938	5.506.120	2.865.340	
Pago préstamos		24.310.805	26.378.089	28.621.166	31.054.984	33.695.764	
Impuestos		33.265.108	36.555.600	40.746.087	45.210.386	49.965.533	
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	205.801.155	596.355.007	515.708.865	537.491.472	560.831.089	585.278.293	
ENTRADAS MENOS SALIDAS	(61.740.347)	(48.524.625)	59.513.036	66.491.525	73.351.058	80.612.961	13.740.000
FLUJO DE EFECTIVO NETO, FEN	(61.740.347)	(48.524.625)	59.513.036	66.491.525	73.351.058	94.352.961	

Fuente: cálculos de las autora

5.3.4 Balance general proyectado

En la tabla 48 se presenta el balance general del proyecto, mostrando la estructura de activos y la estructura financiera de la empresa. Esta se caracteriza por la importancia del capital de trabajo, pues la concentración de los activos se presenta en los fijos, superior a la inversión fija. Por su parte, la estructura financiera se encuentra inclinada hacia la cuenta del patrimonio, lo que significa que el mayor riesgo lo asumen los propietarios de la empresa.

Tabla 48. Balance general proyectado. Valores en pesos.

Cuentas	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos:						
Disponible	121.129.755	213.776.893	281.374.425	356.533.662	439.019.527	529.260.148
Total Activos Corrientes	121.129.755	213.776.893	281.374.425	356.533.662	439.019.527	529.260.148
Propiedad Planta y Equipo	84.671.400	84.671.400	84.671.400	84.671.400	84.671.400	84.671.400
Menos: Depreciación Acumulada		13.004.480	26.008.960	39.013.440	52.017.920	65.022.400
Subtotal Propiedad Planta y Equipo	84.671.400	71.666.920	58.662.440	45.657.960	32.653.480	19.649.000
TOTAL ACTIVOS	205.801.155	285.443.813	340.036.865	402.191.622	471.673.007	548.909.148
Pasivos:						
	-					
Impuestos de Renta por pagar		33.265.108	36.555.600	40.746.087	45.210.386	49.965.533
Subtotal pasivo corriente	-	33.265.108	36.555.600	40.746.087	45.210.386	49.965.533
Obligaciones Financieras LP	144.060.809	119.750.004	93.371.914	64.750.748	33.695.764	(0)
Subtotal pasivo no corriente	144.060.809	119.750.004	93.371.914	64.750.748	33.695.764	(0)
TOTAL PASIVO	144.060.809	153.015.112	129.927.514	105.496.836	78.906.150	49.965.533
Patrimonio						
Capital social	61.740.347	61.740.347	61.740.347	61.740.347	61.740.347	61.740.347
Reserva Legal		7.068.835	14.836.900	23.495.444	33.102.651	43.720.327

Cuentas	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad en el ejercicio		63.619.519	69.912.585	77.926.892	86.464.864	95.559.082
Utilidad acum. de ejercicios anteriores			63.619.519	133.532.104	211.458.996	297.923.860
Subtotal Patrimonio	61.740.347	132.428.701	210.109.351	296.694.786	392.766.857	498.943.615
Total Pasivo Más Patrimonio	205.801.155	285.443.813	340.036.865	402.191.622	471.673.007	548.909.148

Fuente: cálculos de las autoras

5.4 Evaluación financiera del proyecto

5.4.1 Cálculo del costo de capital

Antes de proceder a la evaluación del proyecto de creación de la empresa en estudio, es preciso calcular el costo del capital, que corresponde al costo de financiación con recursos propios (patrimonio) y bancarios, tal como se estimó inicialmente, en el 30% y 70% respectivamente.

Respecto al costo del capital, es necesario tener en cuenta su fórmula de cálculo:

$CPPC = K_e (1 - L) + K_i (1-t) L$; dónde:

CPPC = Costo promedio ponderado del capital

K_e = Costo del patrimonio

K_i = Costo de la deuda

L = Coeficiente de endeudamiento (deuda con costo explícito/ activo neto operacional).

t = Tasa nominal de tributación en Colombia

Inicialmente se calcula el costo del patrimonio, que es la tasa de retorno que los inversionistas requieren para hacer una inversión en la empresa. Para este costo se utiliza la fórmula siguiente.

$K_e = R_f + [(R_m - R_f) \beta] + R_p$

K_e = Costo del patrimonio

R_f = Tasa libre de riesgo

$(R_m - R_f)$ = Prima de riesgo de mercado= MP

β = Beta = Riesgo sistemático propio de cada sector económico en particular

R_p = Riesgo país

D_p = Devaluación

Para convertir los datos a pesos, se utiliza la siguiente fórmula de devaluación:

Devaluación = $(1 + \text{Inf Col}) / (1 + \text{Inf EEUU}) - 1$

Donde:

Inf Col = Inflación de Colombia

Inf EEUU = Inflación de Estados Unidos

Tabla 49. Cálculo devaluación. Porcentajes, 2016-2018

Inflación	Colombia	EE.UU	Devaluación
2020	3,86%	0,80%	3,04%

Fuente: Inflación Colombia obtenida en: www.dane.gov.co

Inflación en Estados unidas obtenida en: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/usa?dr=2016-12>

Como se observa, el costo del patrimonio está en función de los diferentes tipos de riesgo que asume el inversionista al momento de invertir su capital en un negocio, por lo tanto, lo que significa es que la inversión de los propietarios, relacionada en el patrimonio, tiene un costo y este está asociado al nivel de riesgo, en tal sentido, lo que buscan es obtener una rentabilidad mayor o igual a la exposición a dicho riesgo.

Tabla 50. Cálculo del costo del patrimonio.

$K_e = R_f + MP \times \beta + R_p$ donde		2020
R_f = Tasa libre de riesgo		5,80%
R_m = Rendimiento del mercado		3,86%
MP = prima de mercado		7,00%
β = Beta		1,90
K_e en dólares		19,08%
Devaluación		3,04%
K_e = COSTO DEL PATRIMONIO en Pesos		22,7%

Fuente: cálculos con base a estados financieros proyectados y datos de Damodaran

Fuente de información

R_f = Tasa libre de riesgo	https://totoro.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Go	Tasa de los TES (tasa cero cupón pesos a 10 años)
R_m = Rendimiento del mercado	<i>Rentabilidad promedio del sector</i>	Promedio de 172 empresas en Supersociedades del sector 4774
$(R_m - R_f)$ = Prima de riesgo de mercado= MP	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/histretSP.html	
β = Beta (Unlevered Beta, Food Processing)	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html	
R_p = Riesgo país (Country Risk Premium, Colombia)	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/	

El riesgo sistemático inicialmente se obtuvo de Damodaran, correspondiente a 0.69 como beta desapalancada promedio del sector Retail (Special Lines), luego se procedió a apalancarla según la relación deuda y patrimonio del proyecto, utilizando la siguiente fórmula:

$$\beta_L = \beta_U \left[1 + (1-t) \frac{D}{P} \right]$$

Tabla 51. Cálculo de la beta en pesos

Bu (1)	t (2)	D (3)	P (4)	D/P (5)	BI (6)
0,69	25%	144.060.809	61.740.347	233,33%	1,90

Fuente: cálculos de las autoras

Para llegar al cálculo del costo del capital, se requiere conocer el costo de financiación con recursos externos, es decir, la tasa del crédito bancario, que se utilizó con Bancolombia, correspondiente al 8.5%. En la tabla 52 se presentan los cálculos del costo del capital teniendo en cuenta la estructura financiera de la empresa, el costo de financiación con recursos propios calculado como K_e (costo del patrimonio) y la tasa referenciada de costo de la deuda.

Tabla 52. Cálculo del costo de capital promedio ponderado. Valores en pesos \$ y porcentajes

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pasivos	144.060.809	153.015.112	129.927.514	105.496.836	78.906.150	49.965.533
Patrimonio	61.740.347	132.428.701	210.109.351	296.694.786	392.766.857	498.943.615
Total	205.801.155	285.443.813	340.036.865	402.191.622	471.673.007	548.909.148
Part. % Pasivo	70,0%	53,6%	38,2%	26,2%	16,7%	9,1%
Part. % Patrimonio	30,0%	46,4%	61,8%	73,8%	83,3%	90,9%
CK (tasa de interés)	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%
CK después de impuestos	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%	5,7%
Rentabilidad esperada	22,7%	22,7%	22,7%	22,7%	22,7%	22,7%
CCPP	10,8%	13,6%	16,2%	18,2%	19,9%	21,2%
CK promedio anual	16,6%					

Fuente: cálculos de las autoras

5.4.2 Indicadores de factibilidad financiera

Con el costo de capital promedio anual se calcula el VPN y se analiza la TIR. También se calcula la relación B/C y el PRI. En la tabla 53 se presentan los cálculos correspondientes. Estos indicadores se calculan a partir del resultado del flujo de caja neto.

Tabla 53. Cálculo de la rentabilidad del proyecto.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de efectivo Neto, FEN	(61.740.347)	(48.524.625)	59.513.036	66.491.525	73.351.058	94.352.961

	Resultado	Criterio de decisión	Resultado
Costo de capital	16,6%		
VPN (Valor presente neto) \$	65.646.741	> 0	VIABLE
TIR	37,38%	TIR > Costo del capital	VIABLE
Relación B/C			
Valor presente ingresos netos	1.777.975.515		
Valor presente egresos netos	1.722.471.258		
Relación B/C	1,032	> 1	VIABLE
PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION			
PRI	2,91	años	

Fuente: cálculos autoras

5.4.3 Conclusiones del estudio de viabilidad financiera

De acuerdo con estos resultados, el proyecto es viable, pues arroja un VPN positivo por valor de \$65.646.741 pesos, lo que significa que el proyecto crea riqueza para los inversionistas luego de cubrir todos los costos, gastos, pago de deudas correspondientes a los cinco años de proyección. Por su parte, la TIR también indica que el proyecto es financieramente viable, dado que el resultado obtenido de 37,38% es superior al costo del capital que se calculó en 16,6%, o sea, en términos netos, la rentabilidad del proyecto es de 20.74%. La relación B/C es superior a uno, lo que significa que el proyecto genera unos flujos de ingresos superiores a los flujos de egresos, calculados a valor presente, mostrando así, viabilidad financiera del proyecto. Además, el periodo de recuperación de la inversión es de 2.91 años, es decir, la inversión se recupera finalizando el segundo año de operación.

6. Conclusiones

Se logró determinar que existen oportunidades de mercado, especialmente porque el sector de productos y servicios para mascotas ha tomado un dinamismo importante a nivel nacional, dada la tendencia de las personas y familias a tener perros y/o gatos, se ha incrementado la demanda del sector, pues, según las estadísticas, por cada 10 familias en Colombia, 6 cuentan con alguna de este tipo de mascota.

Se encontró con relación al gasto estimado por parte del propietario de mascotas, que de acuerdo con estadísticas recopiladas en el trabajo de campo, se estima que el propietario de un perro gastaría \$149.066 pesos y el de un gato \$106.195 pesos mensualmente, incluyendo alimento concentrado, SPA, servicios médicos (vacunas), servicios médicos (especializado), Pet Shop, adiestramiento y guardería.

Desde el punto de vista técnico también existe factibilidad para RONRONEOS Y LADRIDOS, especialmente porque se poseen los recursos para emprender el negocio y realizar la inversión en equipos que están en el alcance del mercado de proveedores, es decir, no existen barreras de entrada.

La inversión requerida para incursionar en el servicio integral veterinario resulta relativamente alta, siendo este un factor importante para RONRONEOS Y LADRIDOS Zarzal, en la medida que se generan barreras de entrada para otros competidores.

Desde el punto de vista organizacional, se presenta sencillez de la estructura que se requiere, los pocos requisitos de personal en cuanto a cantidad, factor que resulta importante porque no se necesita demasiado capital de trabajo para el sostenimiento de la empresa.

El estudio financiero mostró, con base en la proyección de cifras y estados financieros y considerando la evaluación financiera, que el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. El valor presente neto calculado para el proyecto es mayor que cero, lo que indica que el flujo de dineros neto que arrojaría el proyecto es positivo, lo que hace que la idea de negocio sea viable.

El cálculo de la TIR (Tasa Interna de Retorno) muestra que la rentabilidad que se obtendría a lo largo del periodo de tiempo estimado es superior al costo del capital promedio ponderado. Los cálculos mostraron que la tasa que devuelve el proyecto es 37.38% frente al 16.6% que corresponde al costo del capital promedio ponderado, lo que significa que la rentabilidad es

superior a lo que cuesta la utilización de los recursos físicos y financieros para el funcionamiento del proyecto. Por lo tanto, desde el punto de vista de la TIR el negocio planteado también resulta rentable.

Al calcular el otro indicador de evaluación financiera, la relación beneficio/costo, se encontró que el flujo de ingresos netos a valor presente resulta superior al flujo de egresos también a valor presente, lo que constituye un negocio rentable desde el punto de vista del indicador señalado.

Estos resultados obtenidos son importantes porque el estudio financiero planteado se hizo desde una perspectiva conservadora en cuanto a ingresos esperados, con un porcentaje de participación en el mercado bajo correspondiente solo al 5% de la demanda insatisfecha actualmente.

7. Recomendaciones

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se presentan las siguientes recomendaciones:

Dado que la empresa a crear pertenece al sector servicios, es importante fomentar la innovación y la prestación de un excelente servicio, factores que marcan la diferencia en un mercado especializado, donde la calidad es lo más relevante en el momento de la decisión de compra. Por lo tanto, es necesario estar actualizados constantemente de las nuevas tendencias del mercado, las preferencias de los consumidores y la atención a clientes para garantizar su satisfacción.

Se recomienda el desarrollo de encuestas de satisfacción de una forma periódica, realizada a los propietarios de mascotas, lo cual permitirá estar al tanto de los nuevos desafíos que se presentan por las tendencias cambiantes de los consumidores.

Controlar adecuadamente el presupuesto de ventas estipulado, teniendo en cuenta las proyecciones y supuestos de participación del mercado, para que se cumplan las metas comerciales.

Fortalecer la productividad de la empresa, a través de la incorporación de equipo de última tecnología que garantice una buena gestión de la prestación del servicio y la cadena de valor de la organización.

Se recomienda que los propietarios de la empresa capaciten permanentemente la mano de obra en aspectos como servicio al cliente, análisis financiero, planeación estratégica, los cuales serán elementos para garantizar la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo.

Elaborar un sistema de indicadores para hacer seguimiento al plan de negocios propuesto, para cumplir las metas estipuladas y realizar un control de la gestión entorno a los resultados, de tal forma que puedan identificarse las desviaciones que se presenten a las metas.

Acogerse a las leyes de formalización empresarial existentes en Colombia para obtener descuentos en impuestos nacionales y municipales, así como alivios en la carga prestacional del personal.

Bibliografía

- 24Horas. (5 de octubre de 2016). *Descubre la importancia de las mascotas en la vida humana*.
Obtenido de <https://www.24horas.cl/tendencias/mascotas/descubre-la-importancia-de-las-mascotas-en-la-vida-humana-2153400>
- Acero, M. (2017). La relación humano-animal de compañía como un fenómeno sociocultural. Perspectivas para la salud pública. *Tesis de doctorado en salud pública*. Bogotá D.C., Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Actualícese. (5 de Abril de 2019). *Punto de equilibrio*. Obtenido de Actualícese: <https://actualicese.com/punto-de-equilibrio-como-se-calcula-para-que-sirve/>
- Affinity. (s.f.). *Antrozología, el vínculo entre humanos y animales*. Obtenido de <https://www.fundacion-affinity.org/la-fundacion/catedra/antrozologia-el-vinculo-entre-humanos-y-animales>
- Alcaldía Municipal Zarzal Valle. (2018). *Nuestro Municipio*. Obtenido de <http://www.zarzal-valle.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México: McGraw Hill.
- Altares, G. (14 de Diciembre de 2007). *Los perros ayudaron a la humanidad a sobrevivir*. Recuperado el Febrero de 2020, de EL PAIS: https://elpais.com/elpais/2017/12/12/ciencia/1513105468_374523.html
- Arboleda Vélez, G. (2013). *PROYECTOS identificación, formulación, evaluación y gerencia*. Bogota: Alfaomega .
- Arboleda, M., & Restrepo, C. (2017). Estudio de la oferta y la demanda de productos de mascotas relacionado con la alimentación y los accesorios, en la ciudad de Medellín, para determinar oportunidades de innovación y desarrollo de nuevos productos. *Tesis de magíster en mercadeo*. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
- Buscapalabra. (s.f.). *Definición de canes*. Recuperado el febrero de 2020, de Buscapalabra.com: <https://www.buscapalabra.com/definiciones.html?palabra=canes>
- Business School. (s.f.). *Elementos claves en el estudio económico de un proyecto*. Obtenido de <https://obsbusiness.school/int/blog-project-management/etapas-de-un-proyecto/elementos-claves-en-el-estudio-economico-de-un-proyecto>

- Cámara de Comercio de Cali.* (2019). Obtenido de Cómo crear empresa: <https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/sociedad-acciones-simplificada-2/>
- Caneda, A., & García, O. (2004). *La financiación en la creación de empresas*. Madrid: Deusto.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación científica 1a Ed.* Perú: San Marcos.
- Cartografía PBOT.* (2018).
- Computrabajo. (2020). *Salario de Auxiliar veterinario en Colombia*. Obtenido de CompuTrabajo.com: <https://www.computrabajo.com.co/salarios/auxiliar-veterinario>
- Custodio, M. (2018). *¿Qué es el ROI? Aprende cómo calcular el Retorno sobre la Inversión*. Obtenido de Rdstation [blog]: <https://www.rdstation.com/co/blog/roi/>
- Da Silva, E. (2 de agosto de 2018). *Qué es y cómo se hace un estudio de mercado*. Obtenido de Magenta. Innovación Gerencial: <https://magentaig.com/que-es-y-como-se-hace-un-estudio-de-mercado/>
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Educación.
- Dinero. (8 de agosto de 2019). *Crece mercado de mascotas por el cambio demográfico*. Obtenido de <https://www.dinero.com/noticias/mascotas/3452>
- Duarte, M., Grimaldi, D., & Márquez, O. (2014). Proyecto de factibilidad para el ensamble y comercialización de un dispensador de alimentos para mascotas en el área metropolitana de San salvador, El Salvador. *Tesis de Licenciatura en Mercadeo Internacional*. San Salvador, El Salvador: Universidad de El Salvador.
- Elías, J. (s.f.). Análisis de oferta y demanda. En J. Elías, *Economía de los negocios: Microeconomía* (pág. 21). Ucema.
- Emprendedores. (21 de marzo de 2016). *Plan de negocios para montar una tienda de mascotas*. Obtenido de <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/g57499/plan-de-negocio-tienda-de-mascotas/>
- Factufácil. (s.f.). *¿Qué son los costes de administración?* Recuperado el febrero de 2020, de [factufácil.es: https://www.factufacil.es/dudas/que-son-los-costes-de-administracion](https://www.factufacil.es/dudas/que-son-los-costes-de-administracion)
- Gabrica. (2019). *Proyección de crecimiento de la industria de las mascotas en 2019*. Obtenido de <https://www.gabrica.co/noticiasesp/noticia-2-esp-destacada/>

- Garriga, A. (2016). *Rentabilidad del proyecto*. Obtenido de Recursos Enproject Managment: <https://www.rekursosenprojectmanagement.com/rentabilidad-del-proyecto/>
- Geographic, N. (s.f.). *Perros*. Recuperado el Febrero de 2020, de National Geographic España: <https://www.nationalgeographic.com.es/animales/perros>
- Gerencie. (13 de Octubre de 2017). *Diferencia entre un proyecto viable y factible*. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/diferencia-entre-un-proyecto-viable-y-factible.html>
- Gerencie.com. (4 de octubre de 2017). *Costo de oportunidad*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/costo-de-oportunidad.html>
- Gerencie.com. (14 de Marzo de 2020). Obtenido de Aspectos Tributarios de la Sociedad por Acciones Simplificada-S.A.S: <https://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html>
- Gerente.com. (2019). *Mercado de mascotas en Colombia crecerá en 2019*. Obtenido de <http://gerente.com/co/mercado-mascotas-colombia-crecera-2019/>
- Gómez, L., Atehortúa, C., & Orozco, S. (2007). La influencia de las mascotas en la vida humana. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias* (20), 377-386.
- Guevara, L. (2019). *Seis de cada 10 hogares del país tienen mascota según Brandstrat*. Obtenido de Diario La República: <https://www.larepublica.co/consumo/seis-de-cada-10-hogares-del-pais-tienen-mascota-segun-brandstrat-2829114>
- Guía para la preparación de proyectos por fases (PPF). (2018). Guía para la preparación de proyectos por fases (PPF). En L. ALVARADO ROLDAN, *Guía para la preparación de proyectos por fases (PPF)*. México: CEPEP.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación 6a. Ed.* México D.F.: McGraw-Hill.
- Indeed. (2020). *Salarios de Veterinario/a en Colombia*. Obtenido de Indeed: <https://co.indeed.com/salaries/veterinario-Salaries>
- Leonardo F Gomez, C. G. (9 de Agosto de 2007). *La influencia de las mascotas en la vida humana*. Recuperado el Febrero de 2020, de Revista colombiana de ciencias pecuarias: <http://www.scielo.org.co/pdf/rccp/v20n3/v20n3a16.pdf>
- Martínez, C., & Levin, R. (2011). *Estadística Aplicada*. Bogotá: Pearson Educación.

- Martínez, J. (2019). *La economía alrededor de las mascotas en Bogotá*. Obtenido de Nota de coyuntura. DESR No. 189: http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files_articles/nota_editorial_189_mascotas.pdf
- Mascotas, Y. (s.f.). *Historia de las mascotas y animales domésticos*. Recuperado el Febrero de 2020, de Yolo Mascotas.com: <https://www.yolo-mascotas.com/historia-de-las-mascotas-y-animales-domesticos/>
- Méndez, C. (2011). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales 4a. Ed.* México D.F. : Limusa S.A.
- Méndez, R. (2008). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Icontec Internacional.
- Mercado, J. (22 de marzo de 2018). *La relación del ser humano y los animales*. Obtenido de Bienestar Animal [Blog]: <https://blogs.elnuevodia.com/bienestar-animal/2018/03/23/la-relacion-del-ser-humano-y-los-animales/>
- Miranda, J. (2005). *¿Qué es el estudio de factibilidad en u proyecto?* Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/que-es-el-estudio-de-factibilidad-en-un-proyecto/>
- Miranda, J. J. (1997). *Gestión de proyectos*. Santafé de Bogotá: MB Editores.
- Moreno, M. (7 de julio de 2010). *El Flujo de Caja y su importancia en la toma de decisiones*. Obtenido de Blog Salmón [blog]: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones>
- Nación, C. G. (s.f.). *Marco de referencia para la implantación del sistema de costos en las entidades del sector público*. Recuperado el Febrero de 2020, de Contaduría.gov.co: http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/f6178d42-abf3-4a9f-a78e-52470d242414/MarocRefencia_SistCostos.pdf
- Navarro, A. Y. (16 de Junio de 2008). *Gestipolis.com*. Obtenido de Los proyectos de inversión: <https://www.gestipolis.com/los-proyectos-de-inversion/>
- Páramo, J. (2017). Estudio de factibiliadd para la creación de “LAVETCO” empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos destinados al cuidado de mascotas. *Tesis de magíster en Administración*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Pinto, M. (enero de 2017). Prácticas de consumo y estilos de vida en tiendas especializadas para mascotas “PetShops”, en hombres y mujeres de 18-40 años, de nivel socioeconómico 4 y

- 5 de las localidades de Suba y Chapinero de Bogotá. *Tesis de profesional en mercadeo*. Bogotá D.C., Colombia: Universidad Santo Tomás.
- PM4DEV. (2009). *Gerecia de proyectos para organizaciones de desarrollo*. Obtenido de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000830/PM4DEV.1.pdf>
- Portafolio. (2 de agosto de 2019). *Wall Street se entusiasma por sector de mascotas*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/wall-street-se-entusiasma-por-sector-de-mascotas-532220>
- Quillupangui, D. (2014). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de ropa para mascotas en la ciudad de Quito. *Tesis de Ingeniería Comercial*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Ramírez, D., Vidal, A., & Domínguez, Y. (2009). Etapas del análisis de factibilidad. Compendio bibliográfico. *Contribuciones a la economía*.
- Rico, V. (2017). *Sepa qué es un estudio de mercado y para qué sirve*. Obtenido de Estudios de Mercado: https://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html
- Rodríguez, V., & Salas, L. (2017). Estudio de factibilidad para la creación de una guardería recreativa canina en el municipio de Facatativá -Cundinamarca-. *Tesis de Ingeniería Industrial*. Facatativá, Colombia: Fundación Universidad de América.
- Sánchez, E. (26 de diciembre de 2018). *México, de los países con mayor cantidad de mascotas en el mundo*. Obtenido de Merca2.0: <https://www.merca20.com/paises-mayor-cantidad-mascotas/>
- Sanín, H. (1995). *Guía metodológica general para la preparación y evaluación de proyectos de inversión social*. Obtenido de CEPAL: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/30429>
- Schanarch, A. (2015). *Emprendimiento Exitoso. Como mejorar su proceso y gestión*. Ecoe Ediciones.
- SEMANA. (6 de Septiembre de 2018). *¿Por qué tratamos a los animales como humanos?* Recuperado el Febrero de 2020, de SEMANA.COM: <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/por-que-tratamos-a-los-animales-como-humanos/>
- Sevilla, A. (2016). *Ley de oferta y demanda*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/ley-de-oferta-y-demanda.html>

- Suárez, E. F. (24 de Abril de 2018). *Gato montés: características, coomportamiento y habitat*. Recuperado el Febrero de 2020, de Misanimales: <https://misanimales.com/gato-montes-caracteristicas-comportamiento-y-habitat/>
- Superintendencia de Sociedades de Colombia. (2020). *Esstados Financieros fin de ejercicio 2018*. Obtenido de Portal de Información Empresarial (PIE): <http://pie.supersociedades.gov.co/Pages/default.aspx#/>
- Terridata y DANE. (2018). *Fichas de caracterización territorial*. Obtenido de Proyecciones de población: <https://terridata.dnp.gov.co/#/comparaciones>
- UNAM. (2017). *Un error humanizar los animales de compañía: Académico de la UNAM*. Obtenido de Universidad Autónoma de México Dirección de Comunicación Social Boletín 809: https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2017_809.html
- Unidad Ejecutora de Saneamiento -UES-. (2020). *Población de Zarzal*. Zarzal: Alcaldía Municipal de Zarzal.
- Urbina, G. B. (2006). *Evaluación de Proyectos*. Mexico, D.F: McGraw-Hill.
- Vallejo, D. (14 de Noviembre de 2018). *La domesticación animal: origen, características generales y etapas*. Recuperado el Febrero de 2020, de zooportraits.com: <https://www.zooportraits.com/es/domesticacion-animal/>
- VANGUARDIA, L. (14 de Noviembre de 2013). *Los perros surgieron de los lobos europeo hace más de 18.000 años*. Recuperado el Febrero de 2020, de La Vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/natural/20131114/54394106841/perros-surgieron-lobo-europeo.html>
- Vaquiro, D. (2019). *Valor Presente Neto*. Obtenido de Pymes y Futuro: <https://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm>
- VAQUIRO, J. D. (29 de Marzo de 2013). *Pymes Futuro*. Obtenido de Gerencia - finanzas - proyectos asesoría y consultoría para pymes: <http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>
- Vásquez, R. (2019). *Equilibrio de mercado*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/equilibrio-de-mercado.html>
- Weebly. (s.f.). *Estudio técnico*. Obtenido de <https://formulacionyanalisisdeproyectos.weebly.com/estudio-teacutecnico.html>

Zambrano, H. (11 de agosto de 2019). *Mascotas: negocio que movería \$3.5 billones al año*.
Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/mascotas-negocio-que-moveria-3-5-billones-este-ano-532462>

Anexos

Anexo A. Encuestas a clientes potenciales

OBJETIVO: Establecer la existencia de un mercado de clientes reales y potenciales para crear una empresa prestadora de servicios integrales para mascotas en el municipio de Zarzal.

1. Conformación de su grupo familiar:
 - 1.1 Vive solo (a)
 - 1.2 En pareja sin hijos (as)
 - 1.3 En pareja con hijos (as)
2. A qué estrato socioeconómico pertenece?
 - 2.1 Uno
 - 2.2 Dos
 - 2.3 Tres
3. ¿Cuál es el promedio de ingresos en su hogar?
 - 3.1 Hasta 1 SMMLV
 - 3.2 Entre 1 y 2 SMMLV
 - 3.3 Entre 2 y 3 SMMLV
 - 3.4 Más de 3 SMMLV
4. ¿Qué tipo de mascota tiene en su hogar? (selección múltiple)
 - 4.1 Perro Cuántos?
 - 4.2 Gato Cuántos?
 - 4.3 Ambos Cuántos?
- 5.Cuál de los siguientes productos y servicios utiliza para el cuidado y protección de su mascota? (selección múltiple)
 - 5.1 Alimento concentrado

5.2 SPA (Peluquería, masajes)

5.3 Servicios médicos (vacunas)

5.4 Servicios médicos especializados

5.5 Pet Shop (juguetes, accesorios)

5.6 Adiestramiento

5.7 Guardería

5.8 Otros cuál?

6. ¿Cuál es la frecuencia y gasto promedio en el cuidado y protección de su mascota? (marcar con X)

	Frecuencia					Gasto (en miles)				
	Semanal	Quincenal	Mensual	Semestral	Otra	< \$20	\$20 a \$50	\$50 a \$100	\$100 a \$200	> \$200
Alimento concentrado										
SPA (Peluquería, masajes)										
Servicios médicos (vacunas)										
Servicios médicos especializados										
Pet Shop (juguetes, accesorios)										
Adiestramiento										
Guardería										

7. Qué empresa le presta en la actualidad estos servicios? (selección múltiple)

7.1 El Rebaño

7.2 Pet House

7.3 Diver Mascotas

7.4 La Hacienda de tu mascota

7.5 La Granja

7.6 El Vaquero

7.7 Peluditos Sanos

7.8 Tienda Veterinaria

7.9 Mi Ranchito

8. ¿Al momento de usar los servicios de una empresa de mascotas, cuál es el factor que más le interesa?

8.1 Personal cualificado

8.2 Imagen corporativa

8.3 Presencia en la red (redes sociales)

8.4 Precios

8.5 Servicio al cliente

8.6 Portafolio de productos y servicios

8.7 Instalaciones y equipo para el servicio

8.8 Experiencia en el mercado

8.9 Innovación

8.10 Publicidad y promoción

9. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene con su actual proveedor de servicios veterinarios para su mascota?

9.1 Alto

9.2 Medio

9.3 Bajo

10. ¿Le gustaría encontrar en Zarzal un centro de atención integral para mascotas, en el cual en un solo lugar pueda tener todo lo relacionado con el cuidado y protección para su mascota? (alimento, SPA, servicios médicos, especializados, Pet Shop, adiestramiento, guardería)

10.1 Si me gustaría

10.2 Indiferente

10.3 No se necesita

Anexo B. Formulario utilizado para el trabajo de campo. Google Drive

Preguntas Respuestas 154

DIANA - JESSICA

Encuestas a clientes potenciales

OBJETIVO: Establecer la existencia de un mercado de clientes reales y potenciales para crear una empresa prestadora de servicios integrales para mascotas en el municipio de Zarzal.

1. Conformación de su grupo familiar:

☐ Vive solo (a)

☐ En pareja sin hijos (as)

☐ En pareja con hijos (as)

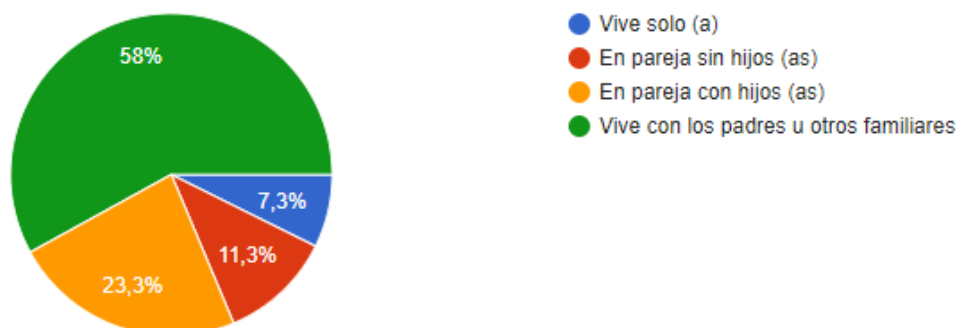
☐ Vive con los padres u otros familiares



Anexo C. Resultados y gráficos de las encuestas a clientes potenciales

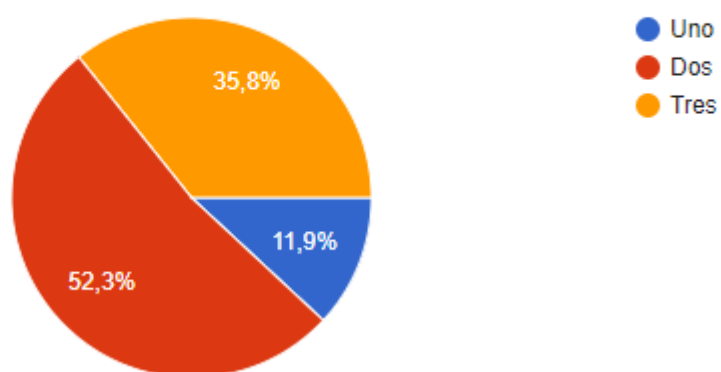
1. Conformación de su grupo familiar:

150 respuestas



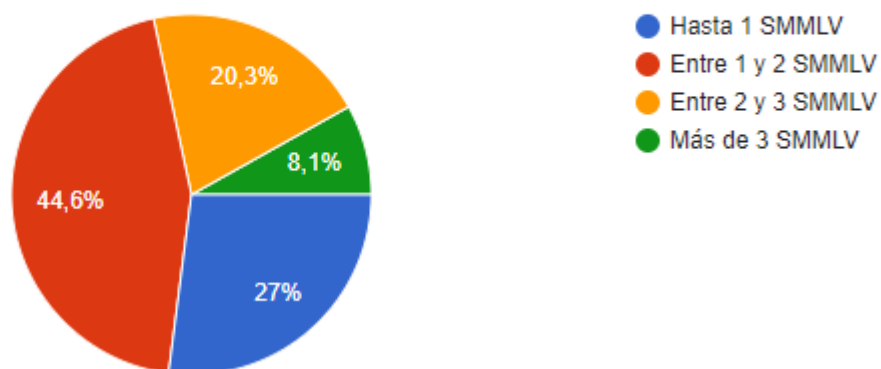
2. A qué estrato socioeconómico pertenece?

151 respuestas



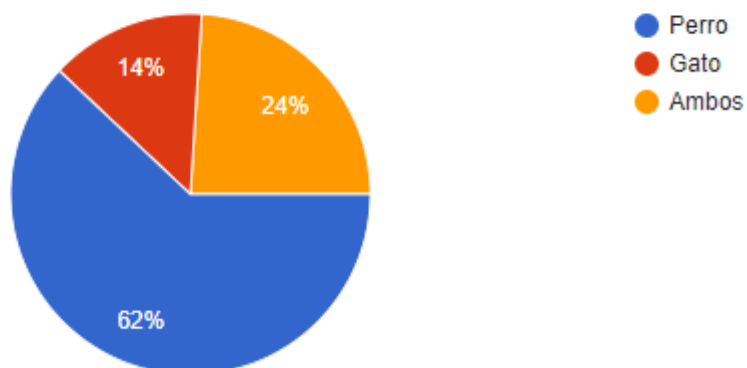
3. ¿Cuál es el promedio de ingresos en su hogar?

148 respuestas



4. ¿Qué tipo de mascota tiene en su hogar?

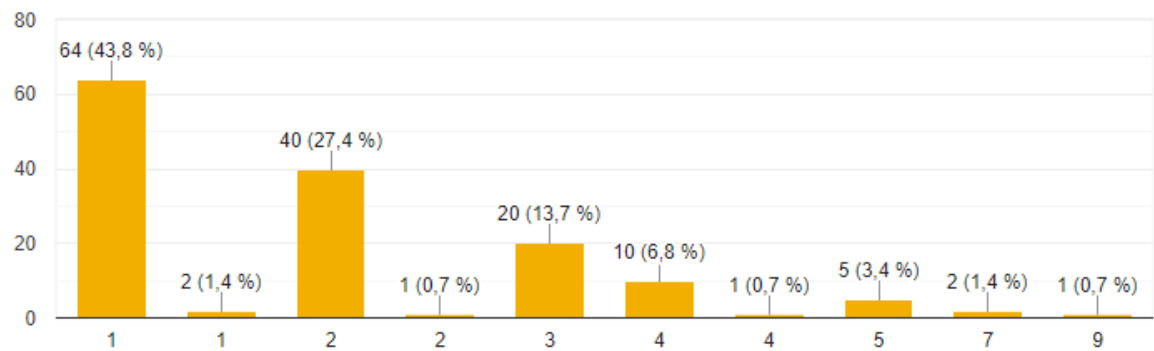
150 respuestas



Cuántos?

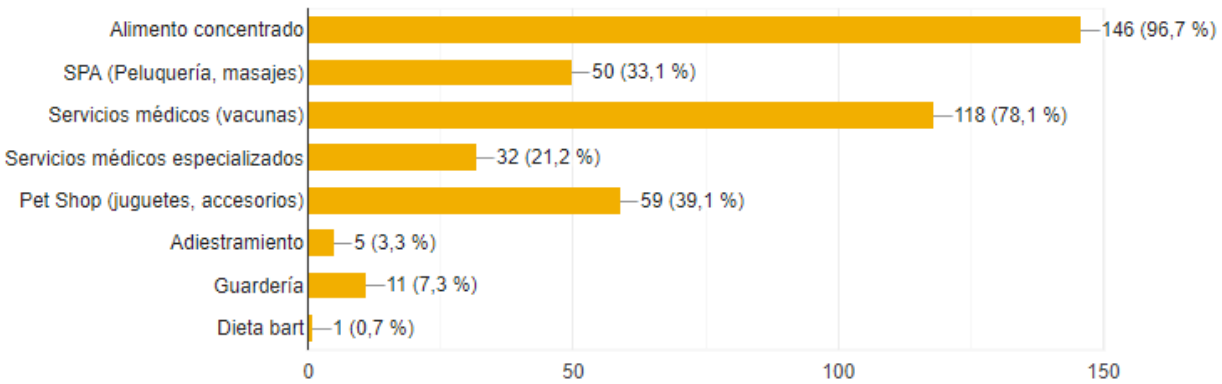


146 respuestas



5.Cuál de los siguientes productos y servicios utiliza para el cuidado y protección de su mascota? (selección múltiple)

151 respuestas



ALIMENTO CONCENTRADO	Ambos	Gato	Perro	(en blanco)	Total general	Part. %
Mensual	7	1	22		30	19,5%
\$100 a \$200	1		4		5	
\$20 a \$50	2		7		9	
\$50 a \$100	4	1	11		16	
Trimestral	1		2		3	1,9%
\$100 a \$200	1		2		3	
Quincenal	16	7	31		54	35,1%
\$100 a \$200	1		2		3	
\$20 a \$50	6	2	22		30	
\$50 a \$100	7	2	5		14	

< \$20	2	3	2		7	
Semanal	11	11	35		57	37,0%
\$100 a \$200	1		4		5	
\$20 a \$50	4	8	10		22	
\$50 a \$100	3		6		9	
< \$20	3	3	14		20	
> \$200			1		1	
Semestral		2	2		4	2,6%
\$100 a \$200		2	2		4	
Anual u otra frecuencia	1		1	4	6	3,9%
\$20 a \$50			1		1	
(en blanco)	1			4	5	
Total general	36	21	93	4	154	100,0%
SPA	Ambos	Gato	Perro	(en blanco)	Total general	Part. %
Mensual	8	1	31		40	26,0%
\$100 a \$200			1		1	
\$20 a \$50	4	1	15		20	
\$50 a \$100	2		7		9	
< \$20	1		4		5	
(en blanco)	1		4		5	
Trimestral	1	1	5		7	4,5%
\$100 a \$200	1				1	
< \$20			2		2	
> \$200		1			1	
(en blanco)			3		3	
Quincenal	2		19		21	13,6%
\$20 a \$50	2		13		15	
\$50 a \$100			6		6	
Semestral	3		3		6	3,9%
\$20 a \$50	2		2		4	
\$50 a \$100	1				1	
< \$20			1		1	
Anual u otra frecuencia	22	19	35	4	80	51,9%
\$20 a \$50	1		1		2	
(en blanco)	21	19	34	4	78	
Total general	36	21	93	4	154	100,0%

SERVICIOS MÉDICOS (VACUNAS)	Ambos	Gato	Perro	(en blanco)	Total general	Part. %
Mensual	9	8	25		42	27,3%
\$100 a \$200			2		2	
\$20 a \$50	4	6	4		14	
\$50 a \$100	3	1	13		17	
< \$20	1	1	2		4	
(en blanco)	1		4		5	
Trimestral	6	2	19		27	17,5%
\$100 a \$200	1		1		2	
\$20 a \$50	1	1	11		13	
\$50 a \$100	2		4		6	
< \$20	1		1		2	
> \$200	1				1	
(en blanco)		1	2		3	
Quincenal	3	1	5		9	5,8%
\$20 a \$50	1	1	4		6	
\$50 a \$100			1		1	
< \$20	1				1	
(en blanco)	1				1	
Semanal			2		2	1,3%
\$20 a \$50			1		1	
(en blanco)			1		1	
Semestral	11	6	28		45	29,2%
\$100 a \$200	5	1	1		7	
\$20 a \$50	1	3	11		15	
\$50 a \$100	1		12		13	
< \$20		2	2		4	
> \$200	1		1		2	
(en blanco)	3		1		4	
Anual u otra frecuencia	7	4	14	4	29	18,8%
\$100 a \$200			1		1	
\$20 a \$50	2		1		3	
\$50 a \$100			2		2	
(en blanco)	5	4	10	4	23	
Total general	36	21	93	4	154	100,0%
SERVICIOS MÉDICOS (ESPECIALIZADOS)	Ambos	Gato	Perro	(en blanco)	Total general	Part. %
Mensual	1		14		15	9,7%
\$100 a \$200			5		5	
\$20 a \$50	1				1	
\$50 a \$100			7		7	
(en blanco)			2		2	

Trimestral	8	3	16		27	17,5%
\$100 a \$200	1	1	3		5	
\$50 a \$100	1		3		4	
< \$20			4		4	
> \$200	3	2	1		6	
(en blanco)	3		5		8	
Quincenal			3		3	1,9%
\$20 a \$50			3		3	
Semestral	4	3	7		14	9,1%
\$100 a \$200	2		1		3	
\$20 a \$50		1	1		2	
\$50 a \$100	1	1	4		6	
> \$200			1		1	
(en blanco)	1	1			2	
Anual u otra frecuencia	23	15	53	4	95	61,7%
\$20 a \$50			1		1	
\$50 a \$100	1		1		2	
< \$20	1				1	
> \$200			1		1	
(en blanco)	21	15	50	4	90	
Total general	36	21	93	4	154	100,0%
PET SHOP	Ambos	Gato	Perro	(en blanco)	Total general	Part. %
Mensual	6	2	19		27	17,5%
\$100 a \$200			1		1	
\$20 a \$50	3		11		14	
\$50 a \$100	1	2	2		5	
< \$20	2		4		6	
(en blanco)			1		1	
Trimestral	5	2	12		19	12,3%
\$100 a \$200	1				1	
\$20 a \$50		2	2		4	
< \$20	1		3		4	
> \$200	1				1	
(en blanco)	2		7		9	
Quincenal	3	3	7		13	8,4%
\$20 a \$50	1	2	5		8	
\$50 a \$100	1				1	
< \$20	1		2		3	
(en blanco)		1			1	

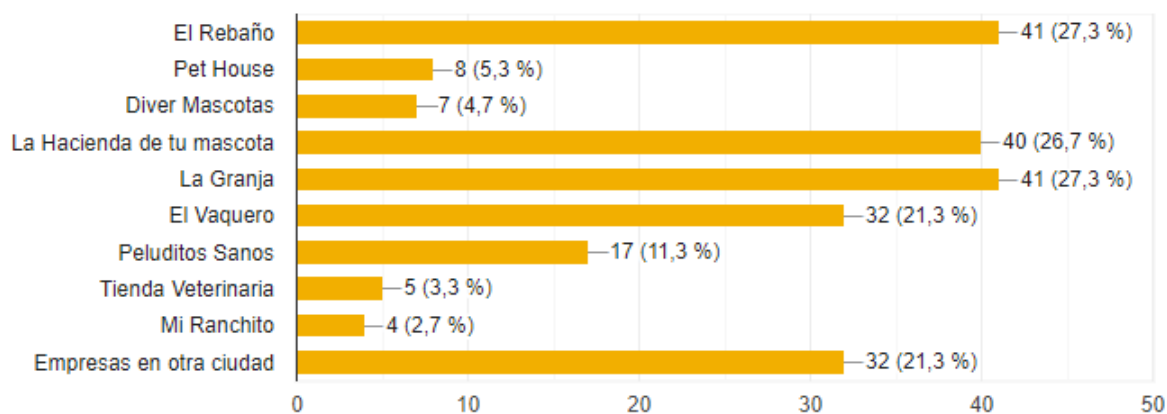
Semanal	1				1	0,6%
< \$20	1				1	
Semestral	6	3	11		20	13,0%
\$20 a \$50	4	2	5		11	
\$50 a \$100	1		1		2	
< \$20		1	3		4	
(en blanco)	1		2		3	
Anual u otra frecuencia	15	11	44	4	74	48,1%
\$20 a \$50	1		1		2	
< \$20			3		3	
(en blanco)	14	11	40	4	69	
Total general	36	21	93	4	154	100,0%
ADiestramiento	Ambos	Gato	Perro	(en blanco)	Total general	Part. %
Trimestral	5	2	11		18	11,7%
\$100 a \$200	1				1	
< \$20	1	2	4		7	
> \$200	1		1		2	
(en blanco)	2		6		8	
Quincenal			2		2	1,3%
\$100 a \$200			1		1	
< \$20			1		1	
Semanal			1		1	0,6%
< \$20			1		1	
Semestral	1		4		5	3,2%
\$100 a \$200	1		1		2	
\$20 a \$50			1		1	
\$50 a \$100			2		2	
(en blanco)	30	19	75	4	128	
No utiliza el servicio	30	19	75	4	128	83,1%
Total general	36	21	93	4	154	100,0%
GUARDERÍA	Ambos	Gato	Perro	(en blanco)	Total general	Part. %
Mensual			1		1	0,6%
\$50 a \$100			1		1	
Trimestral	9	2	14		25	16,2%
\$100 a \$200	2		1		3	
\$20 a \$50	1	1			2	
\$50 a \$100	3				3	

< \$20		1	4		5	
> \$200	1		1		2	
(en blanco)	2		8		10	
Quincenal	1				1	0,6%
< \$20	1				1	
Semanal			4		4	2,6%
\$100 a \$200			1		1	
< \$20			3		3	
Semestral			3		3	1,9%
\$100 a \$200			1		1	
\$20 a \$50			1		1	
(en blanco)			1		1	
No utiliza el servicio	26	19	71	4	120	77,9%
(en blanco)	26	19	71	4	120	
Total general	36	21	93	4	154	

* cálculos efectuados a través de la herramienta Tablas Dinámicas de Excel.

7. Qué empresa le presta en la actualidad estos servicios? (selección múltiple)

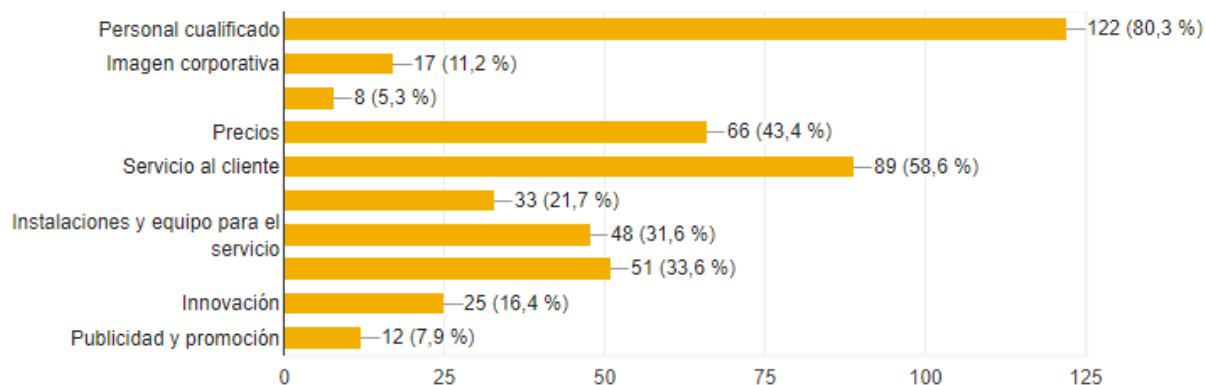
150 respuestas



8. ¿Al momento de usar los servicios de una empresa de mascotas, cuál es el factor que más le interesa? (selección múltiple)

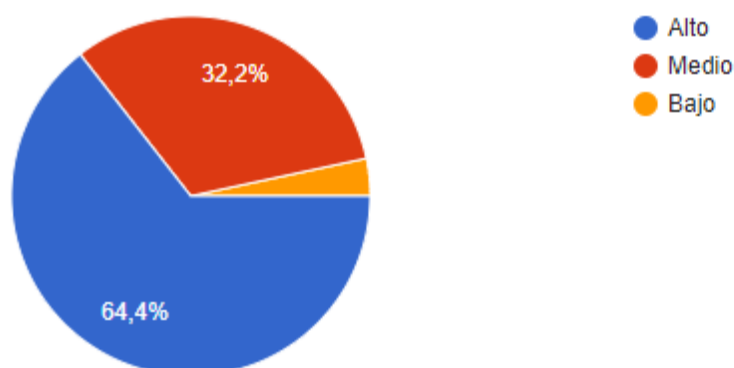


152 respuestas



9. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene con su actual proveedor de servicios veterinarios para su mascota?

149 respuestas



10. ¿Le gustaría encontrar en Zarzal un centro de atención integral para mascotas, en el cual en un solo lugar pueda tener todo lo relacionado con el cuidado y protección para su mascota? (alimento, SPA, servicios médicos, especializados, Pet Shop, adiestramiento, guardería)

152 respuestas

