

**PLAN DE NEGOCIOS DE GUARDERÍA Y HOTEL CANINO, DISEÑANDO  
ESTRATEGIA DE APOYO A PERROS EN SITUACIONES VULNERABLES DE  
LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**ANDRÉS ESTEBAN CUARTAS CALVO  
CÓDIGO: 538579**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO  
BOGOTÁ  
2018**

**PLAN DE NEGOCIOS DE GUARDERÍA Y HOTEL CANINO, DISEÑANDO  
ESTRATEGIA DE APOYO A PERROS EN SITUACIONES  
VULNERABLES DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**ANDRÉS ESTEBAN CUARTAS CALVO**

**Trabajo de grado para optar al título de  
Ingeniero industrial**

**Director  
ING. MSC OSWALDO GONZÁLEZ YAZO  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO  
BOGOTÁ  
2018**



## Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

### **Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

#### Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

#### Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



**Sin Obras Derivadas** — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Bogotá D.C., noviembre de 2018

*Primeramente a, Dios y a la familia  
quienes hicieron posible la formación  
académica en la institución Universidad  
Católica y a su excelente plantel educativo  
y en especial al apoyo de del ingeniero  
Oswaldo González Yazo , por su apoyo  
en la elaboración de este documento  
técnico investigativo.*

*Andrés Esteban*

## **AGRADECIMIENTOS**

El presente trabajo de grado fue realizado bajo la supervisión del ingeniero Oswaldo González, a quien expreso mi profundo agradecimiento por su acompañamiento y guía incondicional, agradezco a mi madre por su ayuda, amor y apoyo en el transcurso de mi vida universitaria, a mi padre, donde quiera que esté, espero esté orgulloso.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. GENERALIDADES	16
1.1 ANTECEDENTES	16
1.2 JUSTIFICACIÓN	18
1.3 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.3.1 Descripción del problema	18
1.3.2 Formulación del problema	19
1.4 MARCO DE REFERENCIA	19
1.4.1 Marco teórico	19
1.4.1.1 Estudio de mercados	19
1.4.1.2 Metodología para elaborar el estudio de mercado	20
1.4.1.3 Metodología para elaborar el plan de mercadotecnia	21
1.4.1.4 Análisis de la situación	21
1.4.1.5 Estructura plan de negocios Fondo Emprender	22
1.4.2 Marco conceptual	24
1.5 OBJETIVOS	25
1.5.1 Objetivo general	25
1.5.2 Objetivos específicos	25
1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES	25
1.6.1 Alcance	25
1.6.2 Limitaciones	25
1.7 METODOLOGÍA	26
2. ESTUDIO DE MERCADO	27
2.1 ANÁLISIS DE COMPETENCIA	27
2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	33
2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO	36
2.3.1 Encuesta	36
2.3.2 Análisis de la encuesta	38
3. INFRAESTRUCTURA Y PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS	43
3.1 INFRAESTRUCTURA	43
3.1.1 Tamaño	43
3.1.2 Ubicación	43
3.1.3 Distribución de planta	43
3.1.4 Área interna	46
3.1.5 Área externa	47
3.2 PROCEDIMIENTO TÉCNICOS	48
3.2.1 Lista de costos y servicios	48
3.2.2 Proceso interno guardería	49

3.2.3 Proceso interno hotel	51
3.3 CAPACIDAD INSTALADA Y REQUERIMIENTO DE PERSONAL	53
3.3.1 Capacidad instalada SPA	53
3.3.2 Capacidad instalada guardería	53
3.3.3 Capacidad instalada hotel	54
3.3.4 Capacidad instalada carro de transporte	55
3.4 CUADRO DE COSTOS	56
4. PROCESO ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO	58
4.1 PROCESO ORGANIZACIONAL	58
4.1.1 Nombre	58
4.1.2 Misión	58
4.1.3 Visión	58
4.1.4 Valores	58
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	59
4.2.1 Funciones por cargo	59
4.2.1.1 Junta directiva	59
4.2.1.2 Gerente	60
4.2.1.3 Recreador	60
4.2.1.4 Veterinario	61
4.2.1.5 Operario de baño	61
4.2.1.6 Conductor	61
4.2.2 Planilla de nómina	62
4.2.3 Comprobante de pago	63
4.2.4 Comprobante de contabilidad	64
4.3 ASPECTOS LEGALES	65
4.3.1 Trámites jurídicos y tributarios	65
4.3.2 Inscripción Cámara y Comercio	66
4.3.3 Numeración de facturación	67
4.3.4 Tipo de sociedad a conformar	69
4.3.5 Impuestos como persona natural	69
4.3.6 Ley 756 de 2002	69
4.3.7 Concepto sanitario	70
5. ESTUDIO FINANCIERO	72
5.1 PROYECCIÓN VENTAS Y COSTOS	72
5.2 ESTADO DE RESULTADOS	74
5.3 BALANCE GENERAL	75
5.4 UTILIDAD Y RENTABILIDAD	77
5.5 PUNTO DE EQUILIBRIO	78
5.6 FLUJO DE CAJA	80
6. CONCLUSIONES	81
BIBLIOGRAFÍA	83



## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Metodología del estudio	26
Cuadro 2. Locación en Cundinamarca	27
Cuadro 3. Tipo de servicio	29
Cuadro 4. Población de perros y gatos por cobertura de vacunación Bogotá	34
Cuadro 5. ¿Tiene mascota?	38
Cuadro 6. Número de perros por persona	38
Cuadro 7. Espacio suficiente para mascota	39
Cuadro 8. ¿Cuenta con servicio de guardería?	40
Cuadro 9. ¿Al viajar lleva a su perro a una guardería?	41
Cuadro 10. ¿Prefiere una guardería con retribución social?	41
Cuadro 11. Lista de costos y servicios	48
Cuadro 12. Capacidad instalada SPA.	53
Cuadro 13. Capacidad máxima SPA	53
Cuadro 14. Capacidad instalada guardería	54
Cuadro 15. Capacidad máxima guardería	54
Cuadro 16. Capacidad instalada hotel	55
Cuadro 17. Capacidad máxima hotel	55
Cuadro 18. Capacidad instalada transporte	56
Cuadro 19. Cuadro de costos	56
Cuadro 20. Planilla nómina	62
Cuadro 21. Aportes seguridad social	62
Cuadro 22. Aportes parafiscales	62
Cuadro 23. Provisiones prestaciones sociales	63
Cuadro 24. Dotación.	63
Cuadro 25. Comprobante de pago.	63
Cuadro 26. Comprobante recreador.	64
Cuadro 27. Comprobante operario baño.	65
Cuadro 28. Comprobante conductor.	65
Cuadro 29. Pronóstico.	72
Cuadro 30. Estado de resultados	74
Cuadro 31. Balance general	75
Cuadro 32. Utilidad y Rentabilidad	77
Cuadro 33. Costos anuales.	78
Cuadro 34. Punto de equilibrio.	79
Cuadro 35. Flujo de caja.	80

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. ¿Tiene mascota?	35
Figura 2. ¿Cuál es el gasto mensual promedio para su mascota?	36
Figura 3. Diseño de la encuesta	37
Figura 4. Diagrama número de personas con perros	38
Figura 5. Gráfico del porcentaje de personas con una o más macotas	39
Figura 6. Proporción de personas con suficiente espacio para su mascota.	40
Figura 7. Población con servicio de guardería	40
Figura 8. Diagrama personas que toman servicio de hotel	41
Figura 9. Proporción de preferencia por retribución social	42
Figura 10. Planta general de la guardería-hotel canina.	44
Figura 11. Vista 1 de la guardería-hotel canina	45
Figura 12. Vista 2 de la guardería-hotel canina	45
Figura 13. Vista 3 de la guardería-hotel canina	46
Figura 14. Proceso guardería.	49
Figura 15. Proceso hotel.	51
Figura 16. Estructura organizacional.	59
Figura 17. Utilidad	77
Figura 18. Rentabilidad.	78
Figura 19. Costos fijos y variables.	79

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Instrucciones para diligenciar el formulario del Registro Único Empresarial y Social, RUES	86
Anexo B. Solicitud habilitación de rangos de numeración de facturación	89

## RESUMEN

Se realiza el siguiente proyecto con el fin de desarrollar un hotel y guardería canina ubicados en la ciudad de Bogotá. El plan de negocio se formula con la utilización de metodologías y todo lo relacionado a la propuesta y puesta en marcha de un determinado modelo de negocio.

Se recopila información para tener claridad del contexto y poder diseñar un negocio competitivo y rentable, se realiza un estudio de mercado con el fin de obtener la demanda del servicio y el mercado objetivo con el que se espera trabajar, dando datos de la infraestructura y procedimientos técnicos necesarios para satisfacer las necesidades de los posibles clientes.

Se formulan los procesos estratégicos administrativos y organizacionales, para brindarle a la operación un enfoque y dirección más claros, se plantea todo aspecto legal, jurídico y tributario necesario para la constitución de la empresa.

Gracias a los resultados arrojados se realiza la proyección financiera para los próximos 5 años de la empresa, con el fin de determinar la rentabilidad y viabilidad del negocio, de este modo se le da cumplimiento a todos los objetivos planteados en el proyecto

**Palabras clave:** Estudio de mercado, infraestructura, procesos administrativos, estudio financiero y procedimientos técnicos.

## ABSTRACT

The following project is carried out in order to develop a dog hotel and kindergarten located in the city of Bogotá, the business plan is formulated with the use of methodologies and everything related to the proposal and implementation of a specific business model.

Information is collected to have clarity of the context and be able to design a competitive and profitable business, a market study is carried out in order to obtain the demand of the service and the target market with which it is expected to work, giving data of the infrastructure and procedures necessary technicians to meet the needs of potential customers.

The administrative and organizational strategic processes are formulated, in order to provide the operation with a clearer approach and direction, all the legal, legal and tax aspects necessary for the incorporation of the company are considered.

Thanks to the results obtained, the financial projection for the next 5 years of the company is carried out, in order to determine the profitability and viability of the business, in this way all the objectives proposed in the project are complied with.

**Keywords:** Market study, infrastructure, administrative processes, financial study and technical procedures.

## INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto se busca incursionar en una problemática social, ambiental y de salud, que aflige no solo a la población bogotana, sino que también daña y maltrata un ser sintiente que hace parte de nuestro entorno ,canino o perro doméstico como comúnmente se le conoce, hace parte de nuestra cotidianidad, pero su población que deambula por nuestras calles en estado de vulnerabilidad y penuria va en aumento, según estudios de la Secretaria Distrital de Salud, el número de individuos en estas condiciones asciende a más de 1.000.000, cifra que crece conforme aumenta la población.

El propósito del presente trabajo es la formulación de un modelo de negocio que no solo sea rentable para su proponente, sino que también pueda cubrir de manera íntegra la adopción y sostenimiento de perros sin hogar, el medio por el cual se cumplirá esta altruista tarea será la creación de una guardería y hotel canina, que usara un porcentaje de sus utilidades para darle un hogar a estos seres que tanta ayuda necesitan.

Los caninos domésticos tienen un rol fundamental en la sociedad, se han convertido en un miembro más de nuestro núcleo familiar y como tal son amados y cuidados, ya que no solo brindan una gran protección y compañía, sino que generan un profundo impacto positivo en la percepción que tenemos del entorno, fortaleciendo nuestra salud física y mental, generándonos una mejor calidad de vida.

Según la revista *National Geographic*<sup>1</sup>, este fuerte lazo entre especies tiene sus orígenes hace más de 10.000 años, los primeros registros se encontraron en zonas de Euro-Asia, lugar donde estudios anteriores demuestran, se produjo la domesticación originalmente en lobos, ancestros del perro doméstico actual. El anterior contexto histórico expone la fuerte conexión entre estas dos especies, que perdura a través del tiempo.

---

<sup>1</sup> NATIONAL GEOGRAPHIC. Perro doméstico [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 2 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.nationalgeographic.es/animales/perro-domestico>>

Cada vez son más las personas y familias alrededor del mundo que adquieren perros, ya sea por compañía o seguridad, y Colombia no es la excepción, uno de los últimos estudios realizados por la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), encontró que más de la tercera parte de los hogares colombianos ha decidido adquirir un animal como parte de su familia, y una de cada diez personas que habitan en la capital tiene un perro en sus casas, este comportamiento es evidente en “aquellas sociedades donde el crecimiento poblacional se ha vuelto lento y donde el número de hijos por mujer desciende”.<sup>2</sup>

El mercado relacionado con mascotas crece de forma exponencial, debido al incremento de personas con animales domésticos, estos bienes y servicios corren por cuenta de sus dueños, en Colombia la manutención y cuidado de animales representa cada vez más un mayor gasto mensual para la familia promedio, ya que sus amos no solo buscan satisfacer sus necesidades básicas, sino que, como un miembro más de su familia, consiguen brindarle lujos y comodidades que el medio les ofrece.

Una necesidad evidente que surge con el incremento de la población canina es su cuidado en el tiempo en que sus dueños no estén presentes, ya sea por motivos laborales o académicos, los propietarios de mascotas no pueden estar todo el tiempo a su lado.

Hotel y Guardería Canina Fluffly Friends presta los servicios de estadía y ruta puerta a puerta para todo tipo de canino, brindando espacios al aire libre, donde encuentran diversión y esparcimiento mientras sus dueños no están en casa, este modelo de negocio cubre el requerimiento que tiene la sociedad actual de lugares apropiados para el alojamiento de perros, cuando sus propietarios lo requieran, por medios de un servicio de calidad.

El pilar de esta organización junto con la calidad en el servicio será, el uso de una parte de sus utilidades en la adopción y mantenimiento de perros sin hogar, por tiempo indefinido, cubriendo todas sus necesidades de una manera auto sostenible.

---

<sup>2</sup> EL ESPECTADOR. En seis de cada 10 hogares colombianos hay mascotas [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 1 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.elespectador.com/noticias/economia/seis-de-cada-10-hogares-colombianos-hay-mascotas-articulo-540449>>.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 ANTECEDENTES

Es evidente el crecimiento del mercado en el sector de bienes y servicios para mascotas, ya que la adquisición de las mismas va en aumento, como lo demuestran estudios de la firma GfK, la cual es una fuente de información confiable con más de 80 años de experiencia, es la compañía de investigación de mercados más grande de Alemania y la quinta a nivel mundial, esta empresa nos permite acceder a información global e inteligente de mercados regionales en más de cien países, GfK publicó en siguiente estudio en 2016, donde se demuestran las principales regiones y continentes donde el incremento de mascotas en los hogares crece conforme crece la población.

La mayoría de quienes tienen mascota radican en América Latina, Rusia y los EE.UU.

- Más de la mitad de la población mundial tiene al menos una mascota
- Argentina, México y Brasil tienen los mayores porcentajes de dueños de mascotas, seguidos por Rusia y los EE.UU.
- Las personas asiáticas muestran la menor probabilidad de tener mascota.

Más de la mitad (56%) de la población mundial tiene al menos una mascota en casa. Los perros son la mascota más popular en América Latina, mientras que en Rusia y Francia hay preferencia por los gatos. Así lo indica una encuesta en línea respondida por más de 27.000 personas en 22 países y realizada por GfK.<sup>3</sup>

De todos los países incluidos en la encuesta, la región que muestra mayor cantidad de dueños de mascotas es América Latina: 80% de quienes respondieron la encuesta en línea desde Argentina y México tienen mascota, al igual que tres cuartas partes (75%) de quienes contestaron desde Brasil. Los países que les siguen en la lista son Rusia, donde casi tres cuartas partes de la población (73%) tienen mascota, y los EE.UU. con 70%.

Una tercera parte de todas las personas encuestadas en línea en los 22 países dijeron tener perro, mientras que solo menos de una cuarta parte (23%) dijo tener gato. Solo 12% del total tienen un pez y 6% un ave.

---

<sup>3</sup> MARTIN, Amanda y GERHARDT, Stefan. La mayoría de quienes tienen mascota radican en América Latina, Rusia y los EE.UU. [En línea]. NÚREMBERG: GfK [citado: 3 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.gfk.com/es-ar/insights/press-release/la-mayoria-de-quienes-tienen-mascota-radican-en-america-latina-rusia-y-los-eeuu/>>



Dos terceras partes de quienes contestaron en línea (66%) son dueños de perros y una tercera parte (32%) tienen gato. El país que le sigue es México, donde casi dos terceras partes (64%) afirman tener perro en casa.

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

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

Entre otras cosas, el estudio permitió concluir que de ese 29% de los colombianos que tienen una mascota, es Cali la ciudad que registra mayor número de mascotas con un 41 %, sigue Bogotá con un 27% y Medellín y Barranquilla igualan en un 24%.

Otros datos de interés que fueron revelados por la investigación en Latinoamérica aseguran que en Colombia el 36% de las personas divorciadas tienen mascotas y que el 32% de las personas que practican algún deporte también tienen una. Así mismo, las personas que cuentan con una mascota dijeron “ser felices” en mayor número que quienes no tienen mascota.<sup>4</sup>

El mercado de las mascotas crece y crece. En Colombia, según nuestras encuestas, el 43% de las familias tiene al menos una y el gasto anual en comida y productos para los animalitos supera los 700.000 millones de pesos con tendencia a crecer anualmente bastante por encima de la inflación.

"Ante el aumento del número de mascotas en la sociedad nace la necesidad de estimar los gastos aproximados que tendría que asumir un propietario a la hora de adquirir una mascota y velar por su bienestar durante toda su vida. Entre gastos de alimentación, servicios médicos, belleza, responsabilidad civil y gastos exequibles", afirma García.

El propietario de un perro gastaría al sumar esos ítems 120 millones de pesos si se tiene en cuenta el animal vive en promedio entre 10 y 15.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> REVISTA DINERO. En Colombia ¡Los prefieren perros! [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 4 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dinero.com/pais/articulo/en-colombia-los-prefieren-perros/161464>>

<sup>5</sup> REVISTA PORTAFOLIO. Las cifras más importantes alrededor del cuidado de una mascota [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 5 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL:

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La principal razón por la cual se abandona un animal es la tenencia irresponsable y la falta de compromiso por parte de los propietarios de animales, ya que al adquirirlos no son conscientes de que tiene en sus manos un ser sintiente.

De esa cantidad, se calcula que de cada 100 perros de la ciudad que tienen vivienda, 38 de estos deambulan por las calles; dato que indica que existen animales identificados como callejeros, que en realidad tienen un hogar, pero con propietarios irresponsables.

El Centro de Zoonosis, una entidad adscrita a la Secretaría de Salud, tiene la capacidad para albergar mensualmente cerca de 430 animales que son recuperados de las calles de la ciudad. Un 85 por ciento son caninos y un 15 por ciento son felinos, que son puestos en adopción luego de pasar al programa de estabilización y veterinario.

El número de perros callejeros puede ser cercano al 10 por ciento de la población estimada.

Según expertos de la SDS, para el 2016 podría estimarse que esta población será cercana a los 90.000 ejemplares, siendo las localidades de Kennedy (16.000), Usme (15.000), Suba (12.000), Engativá (10.000) y Ciudad Bolívar (7.000), las de mayor proporción de población de canes vagando por sus calles.<sup>6</sup>

## 1.3 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Descripción del problema. El en transcurso del presente proyecto se determinará el crecimiento de forma exponencial de la población colombiana que poseen caninos en sus hogares, como resultado de este incremento, surgen dos escenarios importantes.

- Formación de un amplio mercado correspondiente con la manutención y recreación de perros domésticos.
- Un número creciente de perros abandonados, en condiciones de vulnerabilidad, los cuales generan un problema social, ambiental y de salud para la ciudad.

---

<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/cifras-importantes-alrededor-cuidado-mascota-381648>>

<sup>6</sup> MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL DE COLOMBIA y ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Piloto para estimación de dinámicas poblacionales de perros y gatos [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 6 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SA/Informe-piloto-estimacion-dinamicas-poblacionales-perros-gatos.pdf>>

Estos dos elementos van de la mano, ya que una es consecuencia de la otra, al incrementar la población canina, también aumenta su número de individuos en condiciones de abandono. Según la Secretaría de Salud del Distrito, en Bogotá deambulan 88.673 perros, los cuales se encuentran en precarias condiciones.

La proliferación de estos animales, según los expertos en el tema, representa un problema de salud para los ciudadanos puesto que los perros en muchos casos tienen enfermedades como la rabia. Además, sus excrementos y aquellos que aparecen muertos en las calles acentúan este problema. En un año cada perro puede tener 24 crías, y en promedio este mismo animal en siete años puede tener 150 'hijos'. La Personería asegura que la capital se convirtió en una trampa mortal para los animales abandonados y hace dos años publicó un informe en el que cuestiona las políticas públicas que existen para el manejo del tema.<sup>7</sup>

Al evidenciar que la cobertura estatal no es suficiente para darle solución a esta problemática, surgió la idea de crear una organización autosustentable y rentable, que no solo sirve para incursionar en un mercado creciente de caninos domésticos, sino que logra brindar una ayuda a la problemática de los perros que recorren nuestras calles.

1.3.2 Formulación del problema ¿Es posible disminuir la población de perros en estado de abandono, de una manera autosostenible, a través de la creación de una guardería canina rentable?

## **1.4 MARCO DE REFERENCIA**

1.4.1 Marco teórico. Con respecto al estudio de mercados, este cumple con los siguientes objetivos:

1.4.1.1 Estudio de mercados.

- Analizar el mercado de las materias primas y demás insumos indispensables para el proceso productivo.
- Estudiar el mercado competidor.
- Comprender las características del medio externo o internacional que pueden influir en el proyecto.
- Conocer los posibles efectos que pueden tener los factores económicos, socioculturales, demográficos, tecnológicos, competitivos y político-legales del macroentorno.

---

<sup>7</sup> RINCÓN, William. Los perros abandonados en Bogotá: un problema ambiental [en línea]. Bogotá: El Tiempo [citado: 7 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3521938>>.

- Características del usuario o potencial consumidor.
- Delimitar el área geográfica que va a ser atendida por el proyecto.
- Estimar el comportamiento futuro de la demanda.
- Planificar la estrategia de comercialización más adecuada.
- Definir las características generales del bien o servicio.
- Determinar las cantidades de bienes y servicios provenientes de la de la empresa del proyecto que los consumidores estarán dispuestos a adquirir.
- Estimar los precios a los cuales los consumidores estarán dispuestos a adquirir.
- Describir el canal de distribución más adecuado.
- Describir la publicidad y promoción que se ocupara para la comunicación del posicionamiento del producto.

1.4.1.2 Metodología para elaborar el estudio de mercado. Para llevar a cabo el estudio de mercado y en general, para realizar cualquier tipo de investigación, se debe tener presente cinco aspectos básicos que se describen a continuación:

- Definición del problema. Suele ser la tarea más difícil, ya que, debe tenerse un conocimiento completo de la situación y del asunto puntual que se trata. Si no es así, el planteamiento de solución será incorrecto, con lo que se tomaran decisiones y llevaran a cabo estrategias erradas.
- Necesidades y fuentes de información. Existen dos tipos diferentes de fuentes de información, las fuentes primarias, que consisten en investigación de campo por medio de encuestas y otros, generando información relevante para el estudio en cuestión. Y las fuentes secundarias, en las que se recopila toda la información existente del tema, ya sea, en estadísticas gubernamentales, de tipo privadas o internas de la misma empresa. Es necesario conocer toda la información que existe en el mercado y con esa base decidir donde realizar la investigación.
- Diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos. Tanto la recopilación como el tratamiento estadístico necesitan de un diseño distinto para ambos tipos de información

➤ Procesamiento y análisis de datos. Una vez que se cuenta con toda la información necesaria, proveniente de cualquiera de los tipos de fuentes utilizadas, se procede a su procesamiento y análisis. El objetivo, es que los datos recogidos sean convertidos en información útil y confiable, que sirva con base de apoyo en la toma de decisiones. Por lo tanto, es necesario un adecuado procesamiento de los datos obtenidos.

➤ Informe. Finalmente, es necesario confeccionar un informe que sea veraz y oportuno, en el que se apliquen los resultados y conclusiones obtenidos a partir de la información recopilada.<sup>8</sup>

➤ Plan de mercadotecnia. sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear.

#### 1.4.1.3 Metodología para elaborar el plan de mercadotecnia.

➤ Resumen ejecutivo. Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, junto con las recomendaciones que también deben incluirse al final del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global.

#### 1.4.1.4 Análisis de la situación.

➤ Análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

---

<sup>8</sup> ORJUELA CÓRDOVA, Soledad y SANDOVAL MEDINA, Paulina. Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos. Trabajo de grado. Ingeniero Comercial. Santiago: Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Carrera de Ingeniería Comercial, 2002. p. 96

- Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.
- Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas. Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.
- Un estudio de mercado. Durante mucho tiempo se ha pensado que, dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.
- Un análisis DAFO. Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencial ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.
- Análisis de la matriz RMG. También estudiada en el capítulo de marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».<sup>9</sup>

#### 1.4.1.5 Estructura plan de negocios Fondo Emprender.

- Protagonista del proyecto. Perfil del cliente.
- Necesidades por satisfacer.

---

<sup>9</sup> MUÑIZ, Rafael. Marketing en el siglo XXI. 5a ed. Madrid: CEF, p. 103-105.

- Describir tendencia de crecimiento del mercado en el que se encuentra el negocio.
- Análisis de la competencia.
- Alternativa o solución que usted propone para satisfacer las necesidades.
- Aceptación en el mercado del proyecto (metodología y resultados).
- Avance logrado a la fecha para la puesta en marcha de su proyecto.
- Ficha técnica para cada uno de los productos.
- Estrategia de generación de ingresos.
- Condiciones comerciales que aplican para el portafolio de productos o servicios.
- Proyección de cantidades y precios de venta.
- Normatividad que debe cumplirse para el portafolio definido anteriormente.
- Condiciones técnicas más importantes que se requieren para la operación.
- Defina los requerimientos en: Infraestructura - adecuaciones, maquinaria y equipos, muebles y enseres, y demás activos.
- Describir el proceso que se debe seguir para la producción del bien o prestación del servicio.
- Capacidad productiva de la empresa.
- Equipo de trabajo.
- Describir estrategias a utilizar para lograr la meta de ventas, y cuál es el presupuesto.
- Período de arranque del proyecto
- Período improductivo (meses) que exige el primer ciclo de producción
- Descripción de riesgos.

#### 1.4.2 Marco conceptual.

- **COMPETENCIA:** es una situación patrimonial en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios aptos en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de ofertantes y una pluralidad de demandantes.<sup>10</sup>
- **EMPRENDEDOR:** es una persona que diseña, lanza y pone en funcionamiento un nuevo negocio. El emprendimiento es la capacidad y el deseo de desarrollar, organizar y manejar un negocio junto con sus respectivos riesgos con el fin de obtener una ganancia.
- **ESTUDIO DE MERCADO:** consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. El estudio de mercado consta de dos grandes análisis importantes cada año.
- **GUARDERÍA CANINA:** lugar donde los caninos pasan los días mientras sus dueños están fuera de su hogar por motivos laborales, incluye servicio de ruta puerta a puerta.
- **HOTEL CANINO:** espacio donde las mascotas pueden pasar los días y las noches mientras sus dueños están de viaje o fuera de sus hogares.
- **MERCADO:** en economía, es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones.<sup>11</sup>
- **MASCOTA:** es un animal domesticado que se conserva con el propósito de brindar compañía o para disfrute del cuidador. Los animales de compañía no son conservados para traer beneficios económicos o alimenticios, aunque sí un beneficio personal.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> THE NEW PALGRAVE DICTIONARY OF ECONOMICS. London: Macmillan Publishers Ltd, 2018. p. 396.

<sup>11</sup> PARKIN, Michael. Economía. 8 ed. México: Pearson Educación, 2014. p. 320.

<sup>12</sup> PETS ARE WONDERFUL SUPPORT. The Health Benefits of Companion Animals [en línea] San Francisco, CA: La Empresa [citado: 9 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: [https://www.nps.gov/goga/learn/management/upload/Comment-4704-attachment\\_.pdf](https://www.nps.gov/goga/learn/management/upload/Comment-4704-attachment_.pdf)>



➤ **PLAN DE NEGOCIO:** es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio.<sup>13</sup>

## **1.5 OBJETIVOS**

1.5.1 Objetivo general. Desarrollar un plan de negocios para la creación de una guardería y hotel canino, generando una estrategia de apoyo a perros en situaciones vulnerables.

1.5.2 Objetivos específicos.

➤ Realizar un estudio de mercado, logrando una visión más clara del entorno donde se introducirá el servicio.

➤ Desarrollar el estudio de infraestructura y procedimientos técnicos necesarios para la puesta en marcha de la guardería y hotel canino.

➤ Plantear el proceso estratégico administrativo, aclarando metas y aspectos legales necesarios para la puesta en marcha.

➤ Formular el estudio financiero, para así analizar la sustentabilidad, viabilidad y rentabilidad de la empresa.

## **1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES**

1.6.1 Alcance. El proyecto abarca una extensa zona de Bogotá, principalmente las siguientes localidades: Suba y Usaquén. Sin embargo, de acuerdo con el enfoque social del proyecto tienen cobertura en toda la ciudad de Bogotá, extendiendo una ayuda a todos los perros en estado de abandono independientemente

Para el estudio de mercado y el análisis de competencias, se tienen en cuenta empresas similares al funcionamiento y estructuración al proyecto en estudio, permitiendo desarrollar una idea de negocio sostenible a largo plazo.

1.6.2 Limitaciones.

➤ Disponibilidad de información de las empresas para llevar a cabo el estudio de mercado.

---

<sup>13</sup> DE LA VEGA GARCÍA-PASTOR, Ignacio. El plan de negocios: una herramienta indispensable. Madrid: Instituto de Empresa, 1991. p. 91.

➤ El presupuesto necesario para desarrollar algunos aspectos relacionados al plan de negocios.

➤ Delimitaciones geográficas generadas por un presupuesto limitado.

## 1.7 METODOLOGÍA

A continuación, se describe el diseño metodológico con base en los objetivos establecidos previamente (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Metodología del estudio.

<b>Paso</b>	<b>Descripción</b>
<b>Recolectar</b>	Recolección de información que ayude a la justificación y realización del proyecto.
<b>Descripción y justificación de la empresa</b>	Explicación de las maneras como el proyecto entrara a solucionar el problema planteado y cuál es su contribución.
<b>Estudio de mercado</b>	Para así conocer el perfil, tendencias y comportamiento del cliente objetivo y la competencia.
<b>Proceso del servicios y productos</b>	Descripción del por qué se formó la compañía, el carácter y la singularidad de sus productos y servicios, la historia y las metas futuras de la empresa.
<b>Infraestructura</b>	Identificación del espacio y herramientas requeridas para la puesta en marcha del proyecto, aclarando los principales elementos y la distribución de planta en el terreno a ocupar.
<b>Procesos administrativos</b>	Planeación, organización, desarrollo y coordinación de procesos administrativos necesarios como personal requerido, metas y organigrama.
<b>Aspectos legales</b>	Revisar y estudiar los aspectos legales que nos afecten, para cumplir con todos los requisitos de ley que la legislación requiera.
<b>Planeación financiera</b>	Trazar planes donde se detallen las acciones requeridas para cumplir con las metas, por medio de elaboración, puesta en marcha y seguimiento de los planes.

Fuente. El Autor

## 2. ESTUDIO DE MERCADO

En el análisis de mercado se busca recolectar y ordenar datos sobre la competencia, clientes y el mercado al cual se quiere incursionar, al organizar y analizar esta información se puede tomar decisiones que ayuden a la correcta implementación del proyecto o idea de negocio.

En este capítulo, se realiza un análisis de mercado, con el fin de demostrar la viabilidad comercial del proyecto, útil para cuantificar el mercado potencial, dividirlo en segmentos con un perfil común, separar los segmentos en nichos y seleccionar a cuál de ellos se piensa llegar con el servicio ofrecido.

### 2.1 ANÁLISIS DE COMPETENCIA

Se centró la recolección de datos en las organizaciones que presten servicios similares o iguales a los propuestos en el presente proyecto, este estudio se llevó a cabo en la ciudad de Bogotá, el análisis de competencia se desarrolló de forma virtual y por medio de visitas a las empresas (ver cuadro 2).

Se realizó la toma y registro de datos, como base se tuvo en cuenta diez de los competidores más representativos, que prestan servicios de guardería y hotel canino ubicados en Bogotá, de los cuales se tomaron datos como nombre, ubicación, cobertura, espacio disponible e instalaciones para el funcionamiento de la actividad.

Cuadro 2. Locación en Cundinamarca

Nombre	Ubicación	Cobertura	Espacio disponible
Sintiendo Huellas	Vía La Calera (km 7)	Usaquén, Chapinero, Suba de la Boyacá	10.000 m <sup>2</sup>
The Campets	Calle 172 # 135 - 54 (Avenida la Conejera)	Zona norte: área comprendida entre carrera 7 y Av Boyacá con 140 y 180	2.000 m <sup>2</sup>
Club Peludos	Vereda Tiquiza (Chía)	Zona norte: área comprendida entre carrera 7 y Av Boyacá con 140 y 180	600 m <sup>2</sup>
Tierra de Perros	Vía La Calera	Usaquén, Chapinero, Suba arriba de la Boyacá (no cubre La Colina y Mazurén )	1.000 m <sup>2</sup>
Doggy House	Finca El Carmen, Cajicá.	Zona norte: área comprendida entre carrera 7 y Av Boyacá con 140 y 180	2.700 m <sup>2</sup>
La Ruch	La Calera	Usaquén, Chapinero, Suba arriba de la Boyacá (no cubre la Colina y Mazurén)	

Cuadro 2. Continuación

Mi Refugio Canino	vía Guaymaral - chía	Zona norte: área comprendida entre carrera 7 y Av Boyacá con 140 y 180	4.000 m <sup>2</sup>
El Bosque Canino	Carrera 7 # 193 – 50 Bogotá	Chapinero Alto, Chicó, Chicó Navarra, Rosales, Retiro, Virrey, Localidad de Usaquén, Colina Campestre, Bulevar, Niza, Av. Suba, Calatrava, Sotileza, San José de Bavaria, Floresta, Pontevedra	80.000 m <sup>2</sup>
Parque de los Franciscanes	Chía	Zona Norte: De la Cll 53 a la Cll 170 entre Caracas / Autopista Costado Oriental y Circunvalar. Zona Occidental: Hayuelos, La Felicidad, Modelia Hayuelos, La Soledad. Zona Noroccidental: Pontevedra, Puente largo, Pasadena, Alhambra, Batán, Malibú.	10.000 m <sup>2</sup>
Caniworld	Sopó	Zona norte: entre Autopista con 180 y 140	

Fuente. El Autor.

En el anterior cuadro se organizó la información correspondiente a la ubicación, cobertura, espacio disponible e instalaciones en el terreno disponible.

➤ Ubicación: un gran número de hoteles y guarderías se ubican en municipios aledaños, prestando sus servicios dentro de la ciudad de Bogotá, lo anterior es debido a la facilidad de adquirir terrenos espaciosos y a bajo precio, para el correcto desarrollo y movilidad de los caninos.

Las guarderías que están localizadas a las afueras de Bogotá tienen una mayor acogida, ya que los tiempos de transporte son mucho menores en comparación con los que están en municipios cercanos.

➤ Cobertura: según el estudio realizado, se logra observar que las guarderías ubicadas en la Calera cubren principalmente la localidad de chapinero y Usaquén, por cuestiones de facilidad en el transporte y disminución de tipos en el recorrido.

Al tener este modelo de negocio ubicado en Chía, Cota, Tabio, Tenjo, Sopó, Cajicá y en las afueras de la ciudad, enfocan sus servicios en la zona norte, comprendida entre la 130 y la 180, recorriendo gran parte de la localidad de suba y Usaquén.

➤ Espacio disponible: se observa que el espacio de recreación y zonas verdes para los perros está entre los 500mt<sup>2</sup> y los 10.000mt<sup>2</sup>, el espacio por animal esta entre los 3m<sup>2</sup> y los 15m<sup>2</sup>, esto indica que la locación requerida debe ser con zonas verdes y con el espacio suficiente para la diversión y esparcimiento de los caninos.

Se registraron los servicios prestados por diez de los competidores más representativos (ver cuadro 3), con el objetivo de analizar cada modelo de negocio, aportando información de precios de venta y tipos de servicios a la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 3. Tipo de servicio

Nombre	Servicios	Tipo de plan	Precio (COP)
Sintiendo Huellas	Colegio guardería (servicio puerta a puerta-entrenamiento básico)	Mensual	\$ 400.000
	Hotel	Noche	\$ 35.000
	Recreación artística	Diaria	\$ 30.000
	Caminatas ecológicas	Mensual	\$ 10.000
	Juegos acuáticos	Mensual	\$ 10.000
	Baño	a convenir	\$ 30.000
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Journal semanal (álbum fotográfico)	Semanal	\$ 45.000
The Campets	Colegio guardería (servicio puerta a puerta-entrenamiento básico)	Mensual	\$ 350.000
	Hotel	Noche	\$ 30.000
	Spa (Baño-uñas - peinado)	Dia	\$ 30.000
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
Club Peludos	Guardería (servicio puerta a puerta)	Mensual	\$ 390.000
	Hotel	Noche	\$35.000- \$20.000(clientes)
	Spa (Baño-uñas - peinado)	Dia	Dentro del plan
	Colegio guardería (servicio puerta a puerta-entrenamiento)	Mensual	\$ 490.000

Cuadro 3. Continuación

	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
Tierra de Perros	Guardería (servicio puerta a puerta)	Mensual	\$ 450.000
	Baño	a convenir	Dentro del plan
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Baños especiales	Día	\$ 50.000
Doggy House	Guardería (servicio puerta a puerta)	Mensual	\$ 400.000
	Hotel	Mensual	\$ 20.000
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Internado (servicio puerta a puerta)	25 días	\$ 550.000
	Semi internado (servicio puerta a puerta)	20 días	\$ 650.000
	Spa (Baño-uñas - peinado)	Día	\$ 30.000
La Ruch	Guardería (servicio puerta a puerta)	Mensual	\$ 450.000
	Spa (Baño-uñas - peinado)	a convenir	Dentro del plan
	Etología	Día	\$ 30.000
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Hotel	Noche	\$ 25.000
Mi Refugio Canino	Guardería (servicio puerta a puerta)	Mensual	\$ 640.000
	Etología	Comportamiento	Dentro del plan
	Hotel	Noche	\$ 50.000
	Spa (Baño-uñas - peinado)	a convenir	Dentro del plan
	Hidroterapia	Día	Dentro del plan
	Juegos acuáticos	Día	Dentro del plan
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Aromaterapia	Día	Dentro del plan

Cuadro 3. Continuación

El Bosque Canino	Colegio guardería (servicio puerta a puerta-entrenamiento básico)	Mensual	\$ 565.000
	Baño	a convenir	\$ 30.000
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Hotel	Noche	\$ 37.000
	Estudio Fotográfico	Dia	\$ 50.000
	Internado (servicio puerta a puerta)	25 días	\$ 750.000
	Semi internado (servicio puerta a puerta)	20 días	\$ 600.000
Parque de los Franciscanes	Guardería (servicio puerta a puerta)	Mensual	\$ 490.000
	Internado (servicio puerta a puerta)	25 días	\$ 600.000
	Baño	a convenir	Dentro del plan
	Hotel	Noche	\$ 30.000
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Adiestramiento (experto)-guardería	Mensual	\$ 590.000
	Cumpleaños	Dia	\$ 100.000
Caniworld	Colegio guardería (servicio puerta a puerta-entrenamiento básico)	Mensual	\$ 420.000
	Internado (servicio puerta a puerta)	25 días	\$ 600.000
	Semi internado (servicio puerta a puerta)	20 días	\$ 550.000
	Baño	a convenir	Dentro del plan
	Veterinario asociado	Emergencia-consulta	Dentro del plan
	Hotel	Noche	\$ 35.000

Fuente. El Autor

Con base en los datos dados, se presenta el siguiente análisis:

➤ Colegio guardería (servicio puerta a puerta- entrenamiento básico): Este es el servicio principal de este modelo de negocio, consiste en cuidar en las instalaciones a los perros mientras sus dueños trabajan o estudian, con el fin de que socialicen y se ejerciten con otras mascotas ,se presta de lunes a viernes, incluye una ruta que recoge al canino en horas de la mañana y lo regresa en horas de la tarde, junto con este servicio viene un entrenamiento básico, dado por la persona encargada en la guardería.

- Precio: El precio de este servicio oscila entre los 400.000 (COP) – 700.000(COP), varía debido a la calidad de las instalaciones y a los servicios adicionales con los que venga este plan, la cifra dada anteriormente es el valor mensual por cada perro, este valor puede tener descuentos dependiendo el número de registros que haga un mismo cliente.

➤ Guardería (servicio puerta a puerta): en este tipo de guardería, a diferencia del colegio no se le da entrenamiento básico al canino, se le presta el servicio de ruta puerta a puerta, el perro se recoge en horas de la mañana y se deja en la hora de la tarde, se le hacen ejercicios de recreación y socialización en las instalaciones, este servicio funciona de lunes a viernes.

- Precio: Oscila entre los 390.000 (COP)- 600.000(COP), varía dependiendo las instalaciones y a los servicios adicionales, puede tener descuento si el número de matrículas que realice el mismo usuario.

➤ Hotel: funciona cuando los clientes tienen que viajar o ausentarse por determinado tiempo, se deja al perro en la guardería durante el periodo requerido, donde se le da todas los cuidados y comodidades necesarios, este servicio se presta todos los días de la semana, la ruta puerta a puerta tiene un precio adicional.

- Precio: El precio del hotel oscila entre los 20.000 (COP) y los 55.000(COP) por noche, este precio depende de los servicios adicionales, cantidad de días de hospedaje y la calidad de las instalaciones.

➤ SPA: Este servicio se realiza una vez por semana a todos los caninos que estén en la guardería, este servicio incluye, lavado, peinado, limpieza de oídos y corte de uñas.

- Precio: Esta incluido dentro del pago mensual de guardería o colegio.

➤ Veterinario asociado: una vez por semana, visita la guardería un veterinario, el cual revisa los perros y sus condiciones, este profesional esta presto para asistir a cualquier emergencia que se pueda presentar, algunas guarderías los contratan como empleados fijos, para que estén todo el tiempo en las instalaciones.



- Precio: Esta incluido dentro del pago mensual de guardería, colegio u hotel.
- Internado (servicio puerta a puerta): Funcional cuando una persona necesita dejar su mascota por 25 días o más en las instalaciones, donde se les da solución a todas sus necesidades durante este periodo, este servicio lo prestan las guarderías con más espacio disponible.
- Precio: El precio oscila entre los 560.00 (COP) y los 750.000(COP), este precio depende de la cantidad de días, tamaño y calidad de las instalaciones.
- Semi internado (servicio puerta a puerta): Funcional cuando un cliente necesita dejar su mascota por menos de 25 días en las instalaciones, donde se le da solución a sus necesidades.
- Precio: El precio oscila entre 490.00 (COP) y los 680.000(COP).
- Juegos acuáticos: Entrenamiento y juegos acuáticos, este servicio está presente en pocas guarderías, ya que requiere en sus instalaciones piscinas o lagunas artificiales.
- Precio: Esta incluido dentro del pago mensual de guardería, colegio u hotel.
- Estudios fotográficos: Este servicio lo prestan pocas guarderías, contratan un fotógrafo profesional durante un número de horas estipuladas, para que realice una sesión de fotos a los perros cuyos dueños solicitaron este servicio.
- Precio: el precio de la sesión de fotos puede oscilar entre los 50.000(COP) y los 150.000(COP) dependiendo el número de fotos requeridas y la calidad de las mismas.

## **2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR**

El siguiente estudio es realizado por el Ministerio de Salud (ver cuadro 4), el cual es un ente regulador que determina normas y directrices en materia de temas de salud pública, el censo se realizó con el fin de conocer el número de perros y gatos por municipio y/o localidad en toda Colombia, y que cantidad de estos esta vacunado.

Cuadro 4. Población de perros y gatos por cobertura de vacunación Bogotá

<b>Cobertura de Vacunación Antirrábica de Perros y Gatos por Municipio</b>					
<b>Enero a diciembre de 2016 (Bogotá)</b>					
<b>Localidad/ Municipio</b>	<b>Población de Perros</b>	<b>Población de Gatos</b>	<b>Población Perros y Gatos</b>	<b>Total, Perros y Gatos Vacunados</b>	<b>Cobertura Acumulada</b>
Los Mártires	7.305	2.824	10.129	7.710	76
Antonio Nariño	23.307	5.543	28.850	17.626	61
Puente Aranda	21.577	1.853	23.430	18.343	78
La Candelaria	2.248	1.827	4.075	2752	68
Rafael Uribe	54.224	21.774	75.998	50292	66
Ciudad Bolívar	65.112	29.890	95.002	54594	57
Sumapaz	734	320	1.054	1054	100
Usme	152.296	60.305	212.601	98.421	46
Tunjuelito	27.537	8.061	35.598	20.690	58
Bosa	23.494	3.125	26.619	25.872	97
Kennedy	158.835	23.163	181.998	121.025	66
Fontibón	14.557	3.373	17.930	12.312	69
Engativá	98.485	42.733	141.219	82.027	58
Suba	121.664	63.465	185.129	113.815	61
Barrios Unidos	8.808	2.037	10.845	9.005	83
Teusaquillo	22.791	3.401	26.192	21.304	81

Fuente. MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL DE COLOMBIA. Cobertura de Vacunación antirrábica de perros y gatos por municipio [en línea]. Bogotá: Minsalud [citado: 8 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SA/cobertura-de-vacunacion-antirrabica-de-perros-y-gatos-primer-bimestre-2015.pdf>>

Según la información aportada por el estudio del Ministerio de Salud, se evidencia que la mascota predominante en Colombia es el perro y las localidades con un mayor número de caninos son:

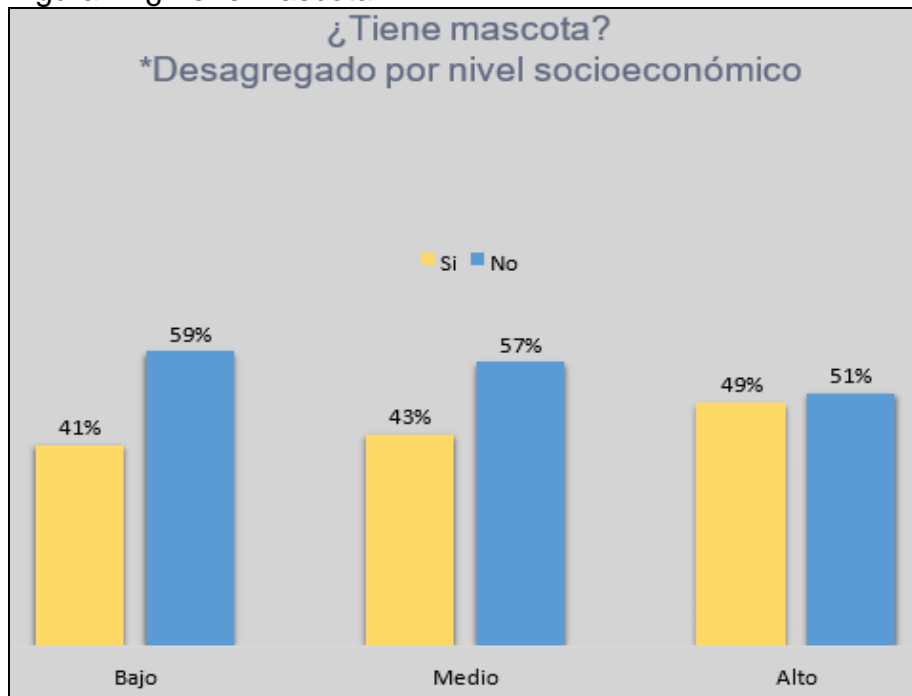
➤ Usme :152.296

➤ Kennedy: 158.835

➤ Suba: 121.664

La empresa Cifras y Conceptos encargada de producir análisis confiables e independientes basados en información, realizó unas encuestas de manera presencial en los hogares de las principales ciudades del país, nos muestra un degradado por nivel socioeconómico a la pregunta ¿tiene mascota? (ver figura 1), se obtuvo el siguiente resultado:

Figura 1. ¿Tiene mascota?



Fuente. CIFRAS Y CONCEPTOS. Mascotas: un nuevo sociodemográfico en Colombia. Bogotá: La Empresa [citado: 8 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <http://cifrasyconceptos.com/wp-content/uploads/2017/05/Mascotas.pdf>

Con la encuesta realizada, se logra observar que las personas de estrato alto son las que más mascotas tienen respecto a su población con un 49%, seguido del nivel socioeconómico medio con un 43%, de la muestra que respondió afirmativamente a la pregunta.

➤ Nivel socioeconómico bajo: 41% de la muestra tiene mascota.

➤ Nivel socioeconómico medio: 43% de la muestra tiene mascota.

➤ Nivel socioeconómico alto: 51% de la muestra tiene mascota.

El siguiente informe (ver figura 2) muestra cuál es el gasto promedio mensual para una mascota, desagregado por nivel socioeconómico.

Figura 2. ¿Cuál es el gasto mensual promedio para su mascota?




Fuente. CIFRAS Y CONCEPTOS. Mascotas: un nuevo sociodemográfico en Colombia. Bogotá: La Empresa [citado: 8 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <http://cifrasyconceptos.com/wp-content/uploads/2017/05/Mascotas.pdf>

Se logra concluir que el segmento del mercado al que se quiere llegar con el servicio es un estrato medio – alto, ya que invierten mas en sus mascotas que estratos con niveles socioeconimico inferiores, respecto al nicho del mercado sera los barrios ubicados en el norte de la localidad de suba, ya que cuenta con barrios donde habitan personas con mas poder adquisitivo y el numero de consumidores potenciales con mascotas es mucho mas alta que en otras localidades.

## 2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO

2.3.1 Encuesta. Se diseñó una encuesta (ver figura 3) cuya finalidad fue recolectar información relevante del mercado, objetivo con el que se quiere trabajar. Se aplicó en los parques de los barrios Reservas de la Colina, Mazurén y Victoria Norte, lugares cuyo estrato socioeconómico varían entre el medio y el medio alto. Se entregó la encuesta a un total de cien personas mayores de edad, las cuales se encontraban en parques en horas de la tarde, hora donde es mayor el flujo de personas paseando sus mascotas. (n=100).

Figura 3. Diseño de la encuesta

	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA FACULTAD DE INGENIERÍA PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL		
	Objetivo General: Estudio del mercado objetivo para guardería y hotel canino		
Toda la información que usted proporcione en el diligenciamiento de la encuesta es anónima y será utilizada única y exclusivamente con fines académicos.			
<b>I. DATOS DEL ENCUESTADO</b>			
EDAD:			OCUPACIÓN
GÉNERO	M	F	
<b>II. CUESTIONARIO</b>			
<b>1. ¿Tiene usted mascotas (caninos)?</b>			
<input type="checkbox"/>	Sí		
<input type="checkbox"/>	No		
<input type="checkbox"/>	Cuántos		
<b>2. ¿Cuántos perros tiene usted en casa?</b>			
<input type="checkbox"/>	1		
<input type="checkbox"/>	2		
<input type="checkbox"/>	3		
<b>3. ¿Tiene usted suficiente espacio para su mascota en su hogar ?</b>			
<input type="checkbox"/>	Sí		
<input type="checkbox"/>	No		
<b>4. ¿Cuenta su mascota con un servicio de guardería ?</b>			
<input type="checkbox"/>	Sí		
<input type="checkbox"/>	No		
<input type="checkbox"/>	Paseador		
<b>5. ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por un servicio de guardería para su mascota ?</b>			
<input type="checkbox"/>	Menos de \$200 mil	<input type="checkbox"/>	Entre \$300 y \$400 mil
<input type="checkbox"/>	Entre \$200 y \$300 mil	<input type="checkbox"/>	Más de \$400 mil
<b>6. Cuando viaja, ¿lleva a su mascota a una guardería?</b>			
<input type="checkbox"/>	Sí		
<input type="checkbox"/>	No		
<input type="checkbox"/>	Otros		
<b>7. ¿Prefiere usted una guardería con una retribución social ?</b>			
<input type="checkbox"/>	Si		
<input type="checkbox"/>	No		

Fuente. El Autor.

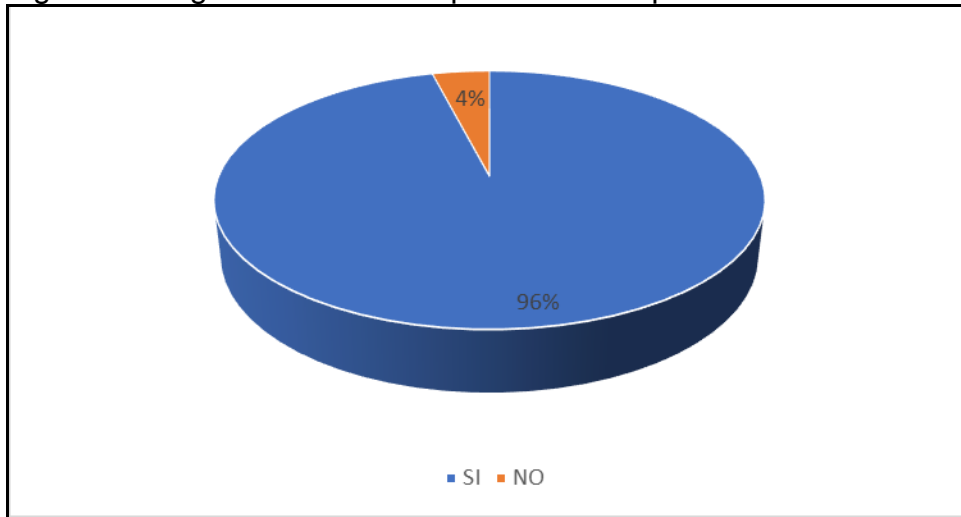
2.3.2 Análisis de la encuesta. Con un n=100, se realiza la pregunta en la encuesta de ¿tiene usted mascota (caninos)? (ver cuadro 5).

Cuadro 5. ¿Tiene mascota?

¿Tiene usted mascota (caninos)?	
SÍ	96%
NO	4%

Fuente. El Autor.

Figura 4. Diagrama número de personas con perros



Fuente. El Autor.

A la pregunta realizada ¿ tiene usted mascotas?, enfocada a perros, la respuesta de la muestra fue de un 96% afirmado y sólo un 4% negando la tenencia de este tipo de animales en sus hogares, demostrando el gran numero de personas con perros en el sector escogido.

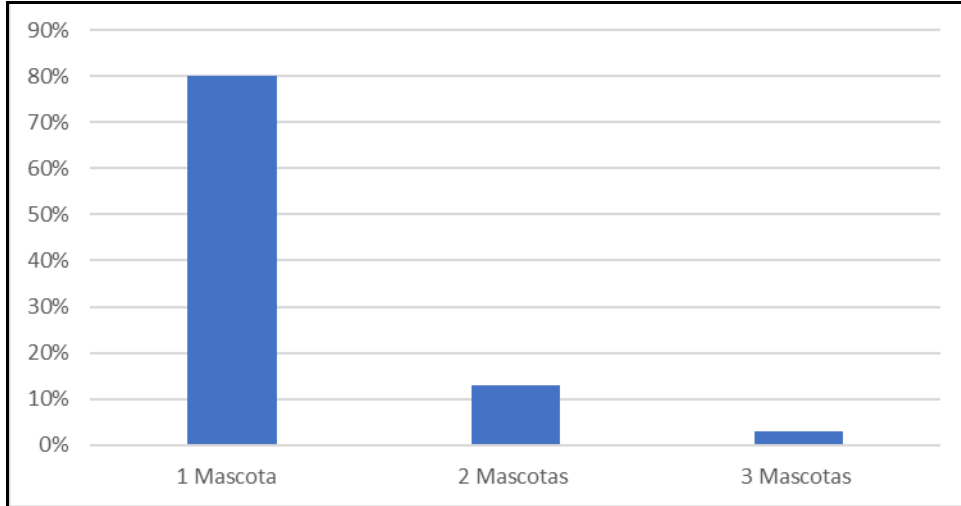
Se realiza el analisis a la pregunta ¿Cuántos perros tiene usted en casa?

Cuadro 6. Número de perros por persona

Número de perros por persona	
Número	% de n
1	80%
2	13%
3	3%
Total	96%

Fuente. El Autor.

Figura 5. Gráfico del porcentaje de personas con una o más mascotas



Fuente. El Autor.

Como respuesta a la pregunta del número de perros por persona en sus hogares, se observó que el 80% de los encuestados cuentan con solo una mascota, el 13% tiene dos mascotas y solo el 3% tiene 3 perros en casa.

Al realizar la pregunta relacionada al espacio disponible, con el que cuentan los habitantes del sector para sus mascotas, necesario para el correcto desarrollo y recreación de los mismos.

Cuadro 7. Espacio suficiente para mascota

¿Tiene usted espacio suficiente para su mascota en el hogar?	
Sí	36%
No	64%

Fuente. El Autor.

Figura 6. Proporción de personas con suficiente espacio para su mascota.



Fuente. El Autor.

A la pregunta relacionada con el espacio para su mascota, se muestra que el 64% de los encuestados piensa que sus hogares no es un lugar apropiado para el correcto desarrollo del mismo.

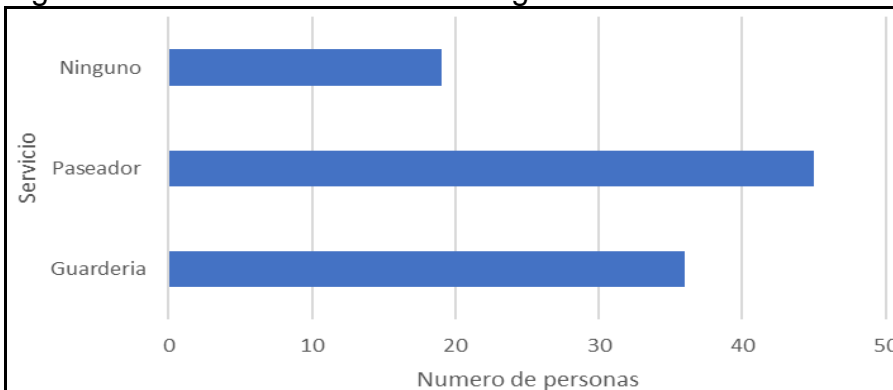
Se realiza el análisis de la pregunta ¿cuenta con un servicio de guardería?, pregunta fundamental para saber la proporción de la población que está interesada en adquirir el servicio ofrecido.

Cuadro 8. ¿Cuenta con servicio de guardería?

¿Cuenta con servicio de guardería?	
SÍ	36%
Paseador	45%
NO	19%

Fuente. El Autor.

Figura 7. Población con servicio de guardería



Fuente. El Autor.



La pregunta realizada en la encuesta, que hace alusión a la cantidad de personas que tienen servicio de guardería para sus mascotas, se obtuvo que el 36% de los encuestados cuentan con este servicio, lo que nos demuestra un alto nivel de aceptación para este modelos de negocio, el 45% usa paseadores y el 19% no usa ningún servicio similar para sus mascotas.

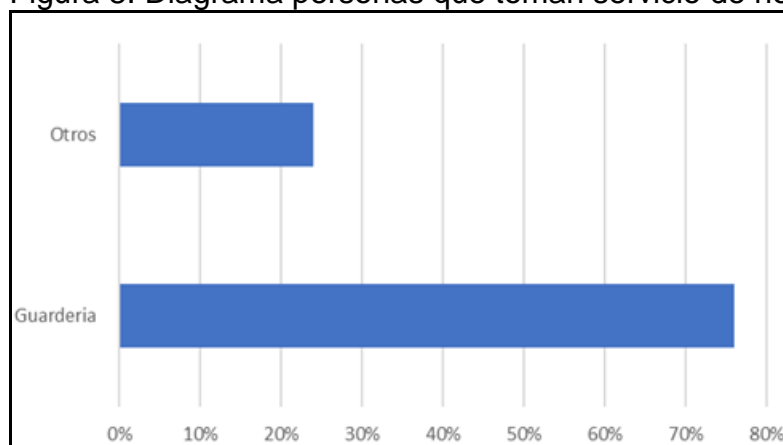
Se realiza la pregunta: Cuando viaja, ¿lleva a su perro a una guardería? Para conocer el uso del servicio de hotel en temporadas de vacaciones.

Cuadro 9. ¿Al viajar lleva a su perro a una guardería?

¿Cuándo viaja lleva a su perro a una guardería?	
SÍ	74%
otros	24%

Fuente. El Autor

Figura 8. Diagrama personas que toman servicio de hotel



Fuente. El Autor.

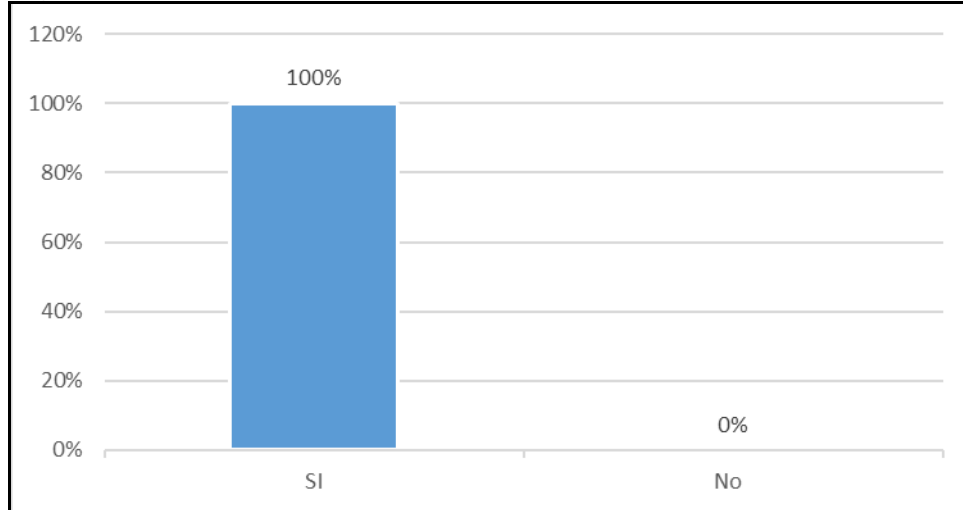
Al realizar la pregunta relacionada con el huso de hoteles caninos, se encontró que el 74% de las personas encuestadas usan este servicio a la hora de viajar, en especial en temporada alta. Se realiza un análisis a la pregunta ¿Prefiere una guardería con retribución social?, relacionada con la función social que tiene el proyecto de apadrinar perros en estado vulnerables y su aceptación por parte de los posibles clientes del sector.

Cuadro 10. ¿Prefiere una guardería con retribución social?

¿Prefiere una guardería con retribución social?	
SÍ	100%
NO	0%

Fuente. El Autor.

Figura 9. Proporción de preferencia por retribución social



Fuente. El Autor.

En el primer objetivo se logró realizar un estudio de mercado, logrando una visión más clara del entorno donde se introducirá el servicio, se dividió el mercado en segmentos y por medio de este se logró llegar al nicho con el que se espera trabajar, encontrando la ubicación más adecuada para los posibles clientes en cuestión de espacio y localización, en el análisis de competencia se encontró el precio promedio de cada servicio y la cobertura de cada uno de los competidores, estableciendo que el servicio de guardería y hotel es la base para empezar con la puesta en marcha.

Se realiza una encuesta con  $n=100$  en los principales parques de tres barrios ubicados en la localidad de Suba (zona norte): Reservas de La Colina, Mazurén y Victoria Norte fueron los lugares escogidos para el estudio, debido a su nivel socioeconómico y ubicación, el análisis de la encuesta entregó datos como la proporción de personas que adquiere este tipo de servicio, rangos de precios que están dispuestos a pagar por adquirirlo y la aceptación por parte del mercado para una guardería cuyo factor diferenciador es una retribución social, ambiental y de salubridad.

### **3. INFRAESTRUCTURA Y PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS**

Se realiza los estudios de infraestructura y procedimientos técnicos, usando como base las conclusiones arrojadas por el estudio de mercado, en donde se encuentra los principales servicios prestados por organizaciones competidoras, rango de precios y ubicaciones estratégicas para prestar el servicio.

De igual forma se identifica el sector al cual queremos llegar con el servicio, dividiéndolo en nichos para así lograr tener una aproximación a la demanda, y por medio de esta determinar la capacidad que necesita la guardería para satisfacer el segmento escogido.

#### **3.1 INFRAESTRUCTURA**

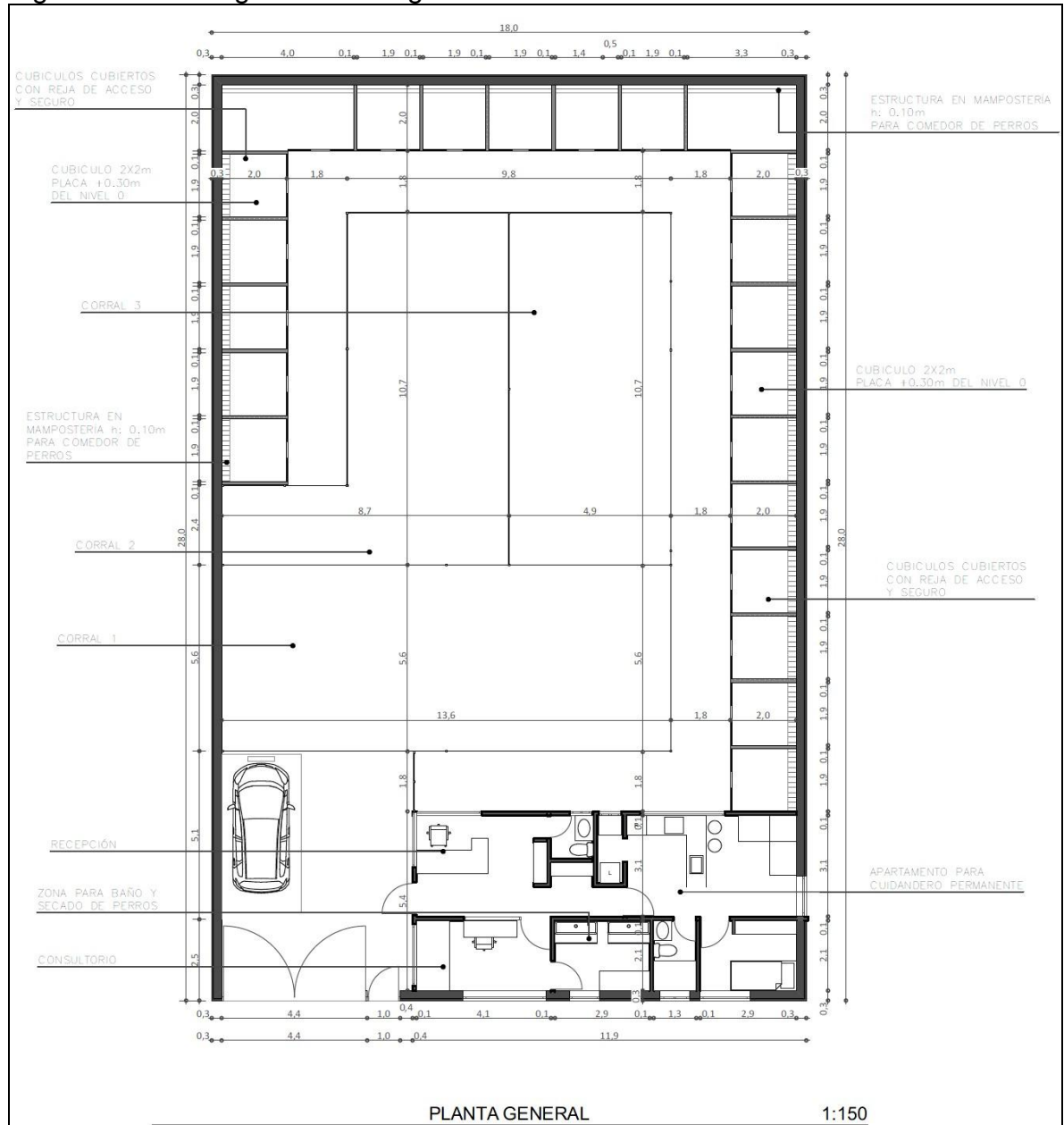
3.1.1 Tamaño. Según el estudio de mercado, se observa que las guarderías caninas que prestan su servicio en Bogotá tienen un espacio disponible comprendido entre los 500 m<sup>2</sup> y los 10.000 m<sup>2</sup>, como se busca que la capacidad sea de 50 perros en guardería, se usará un espacio de 500 m<sup>2</sup> (10 m<sup>2</sup> por perro) este espacio dará la facilidad de ampliar la capacidad ya que el espacio por perro se puede reducir hasta 3 m<sup>2</sup> por can.

3.1.2 Ubicación. Debido a la necesidad de grandes espacios y zonas verdes que tiene este modelo de negocio, la mejor ubicación es en zonas rurales o aledañas a Bogotá, ya que por espacio y precio de arriendo es lo más apropiado. La guardería se localizará en la vía Suba- Cota (La Conejera) con el fin de cubrir parte de tres UPZ (unidades de planeamiento zonal) San José de Bavaria, El Prado y Niza.

3.1.3 Distribución de planta. Se realiza un plano en Archicad de la distribución de planta, la cual se realizará en un terreno de 500m<sup>2</sup> con las indicaciones y divisiones necesarias para la implementación del proyecto.

- Guardería (3 divisiones).
- Hotel (20 habitaciones).
- Distribución casa (habitación, parqueadero, oficina).

Figura 10. Planta general de la guardería-hotel canina.



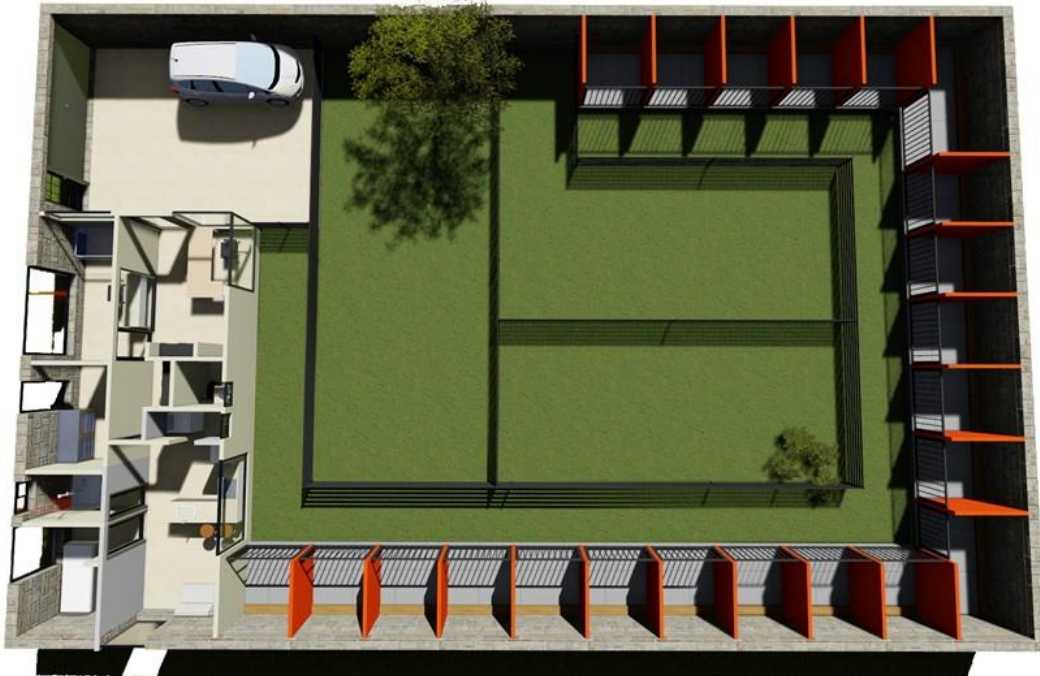
Fuente. El Autor

Figura 11. Vista 1 de la guardería-hotel canina



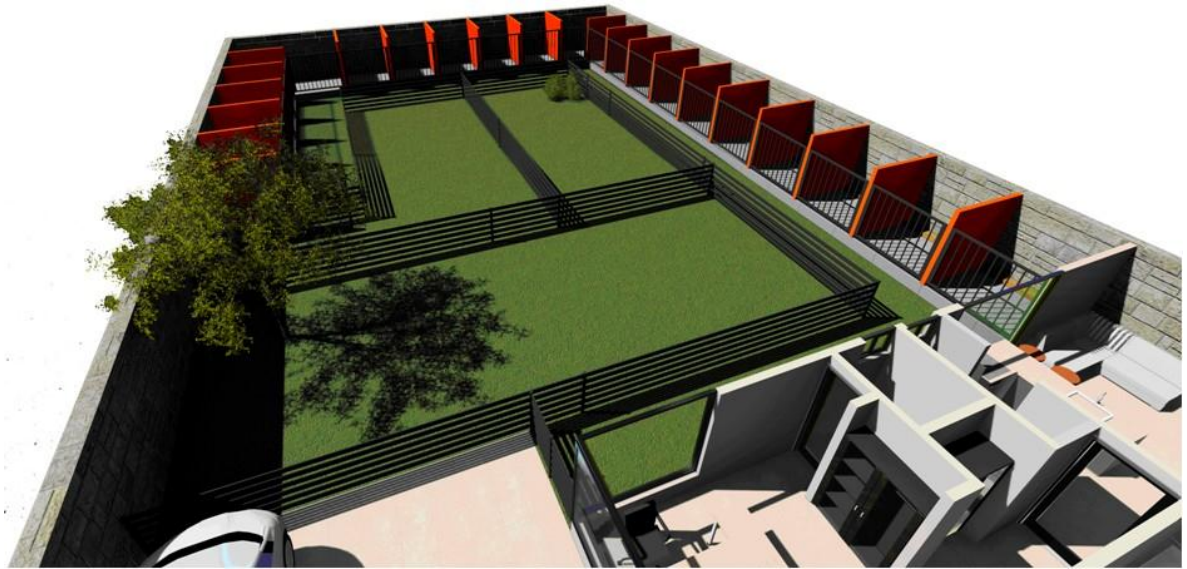
Fuente. El Autor

Figura 12. Vista 2 de la guardería-hotel canina



Fuente. El Autor.

Figura 13. Vista 3 de la guardería-hotel canina



Fuente. El Autor.

3.1.4 Área interna. La guardería se llevara a cabo en una casa- lote, adecuada para la implementación, en la parte interior de la casa se distribuirá y equipara para prestar los servicios administrativos y veterinarios que se requieran, también se adecuara un espacio para el SPA, el cual presta los servicios de baño, peinado y corte de uñas, este escenario contara con la indumentaria necesaria para llevar a cabo estas tareas como lo son: mesa veterinaria, secadores, cortaúñas, talcos, jabones y cortauñas.

También se adecuará dentro de la casa un lugar para que los perros tomen su alimento en horas diferentes, todo esto con el fin de llevar control de que la comida que se le brinde sea la adecuada y sus horarios los establecidos por los dueños.

El área administrativa se adecuará en una de las habitaciones de la casa, donde tendrá toda información y registros en un computador, también tendrá todo el mobiliario necesario para tener atención al cliente como lo son: sillas, repisas, muebles, mesa y teléfono.

Dentro de la casa también se le adecuara una zona para que los perros adoptados pasen sus noches, este será un espacio con todas las comodidades necesarias y sujeto a cambio conforme va aumentando su número.

### 3.1.5 Área externa.

➤ Zona de juegos. Esta parte se ubicará en la zona verde de las instalaciones, es el lugar donde los perros jugarán y socializarán con otras mascotas, esta zona estará dividida en 3 grupos, perros grandes, perros pequeños y perros mayores, estarán separados con cercas de madera que impidan que se trasladen de área, cada zona tendrá una parte de hidratación y un gran número de juguetes.

➤ Zona de descanso. Esta parte se ubicará en un costado de la zona verde, donde se creará una estructura en madera con divisiones, que consta de 20 habitaciones, cada una de 2 m<sup>2</sup>, en cada habitación podrán descansar entre 3 a 5 perros, dependiendo su tamaño con sus respectivas camas, este espacio también es usado en caso de lluvias, cada habitación tendrá zonas de hidratación, calefacción, música e iluminación.



## 3.2 PROCEDIMIENTO TÉCNICOS

### 3.2.1 Lista de costos y servicios.

Cuadro 11. Lista de costos y servicios

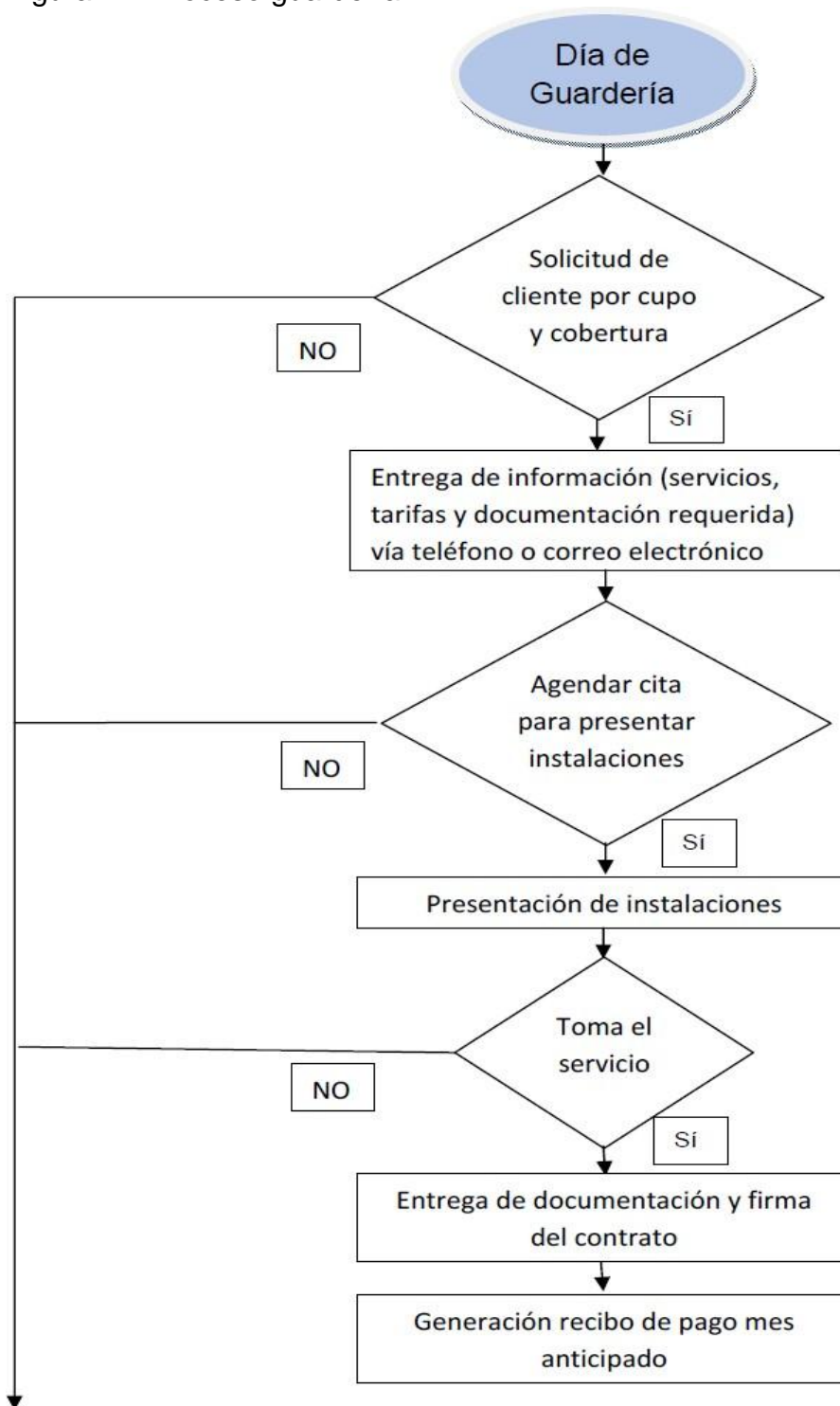
Servicio	Descripción	Modelo	SPA	Veterinario	Transporte	Precio	Promoción
Guardería	Es un servicio prestado en instalaciones con grandes Zonas verdes para que los perros se ejerciten y socialicen con otras mascotas , los canes visitan la guardería los días que sus dueños requiera.	1 días semana 4 días al mes (miércoles)	NO	NO	SI	\$ 140.000	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
		2 días semana 8 días al mes (martes y jueves)	NO	NO	SI	\$ 210.000	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
		3 días semana 12 días al mes (lunes , miércoles y viernes )	NO	NO	SI	\$ 270.000	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
		4 días semana 16 días al mes ( lunes, martes, jueves y viernes)	SI	NO	SI	\$ 320.000	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
		5 días semana 20 días al mes	SI	SI	SI	\$ 370.000	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
Hotel	Es un servicio prestado en instalaciones con grandes Zonas verdes para que los perros se ejerciten y socialicen con otras mascotas , donde pueden pasar la noche cuando sus dueños están viajando.	1 noche	NO	NO	NO	\$35.000 (Noche )	NA
		2 noches	NO	NO	NO	\$35.000 (Noche )	NA
		3 noches	NO	NO	NO	\$33.000 (Noche )	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
		4 noches	NO	NO	NO	\$30.000 (Noche )	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
		5 noches o mas	SI	SI	SI	\$27.000 (Noche )	10% dct -2 perros 20% dct -3 perros
SPA	Este servicio incluye, lavado, peinado, limpieza de oídos y corte de uñas.	Diario raza pequeña	SI	NO	NO	\$ 25.000	NA
		Diario raza grande	SI	NO	NO	\$ 30.000	NA

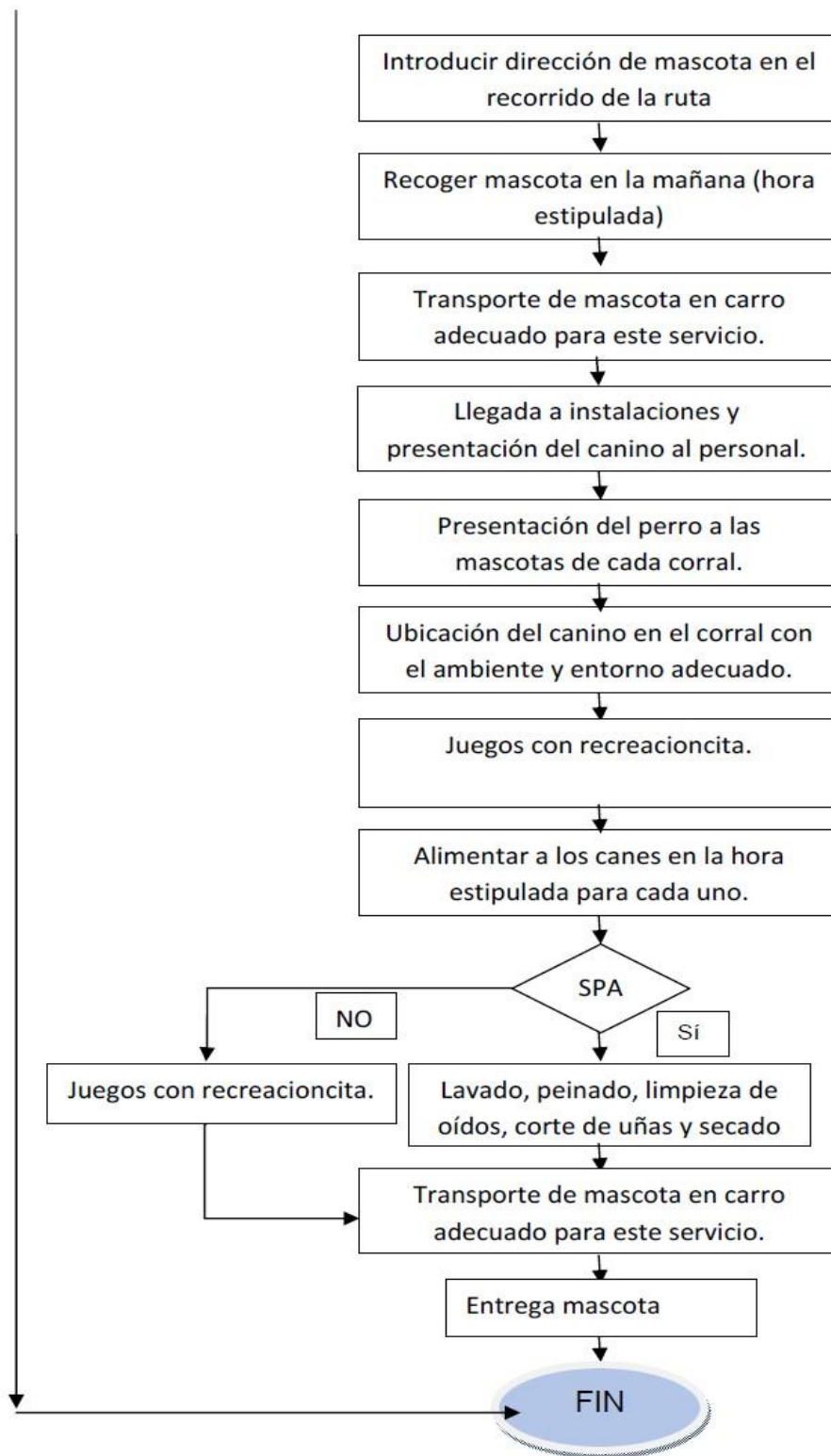
Fuente. El Autor.



### 3.2.2 Proceso interno guardería.

Figura 14. Proceso guardería.

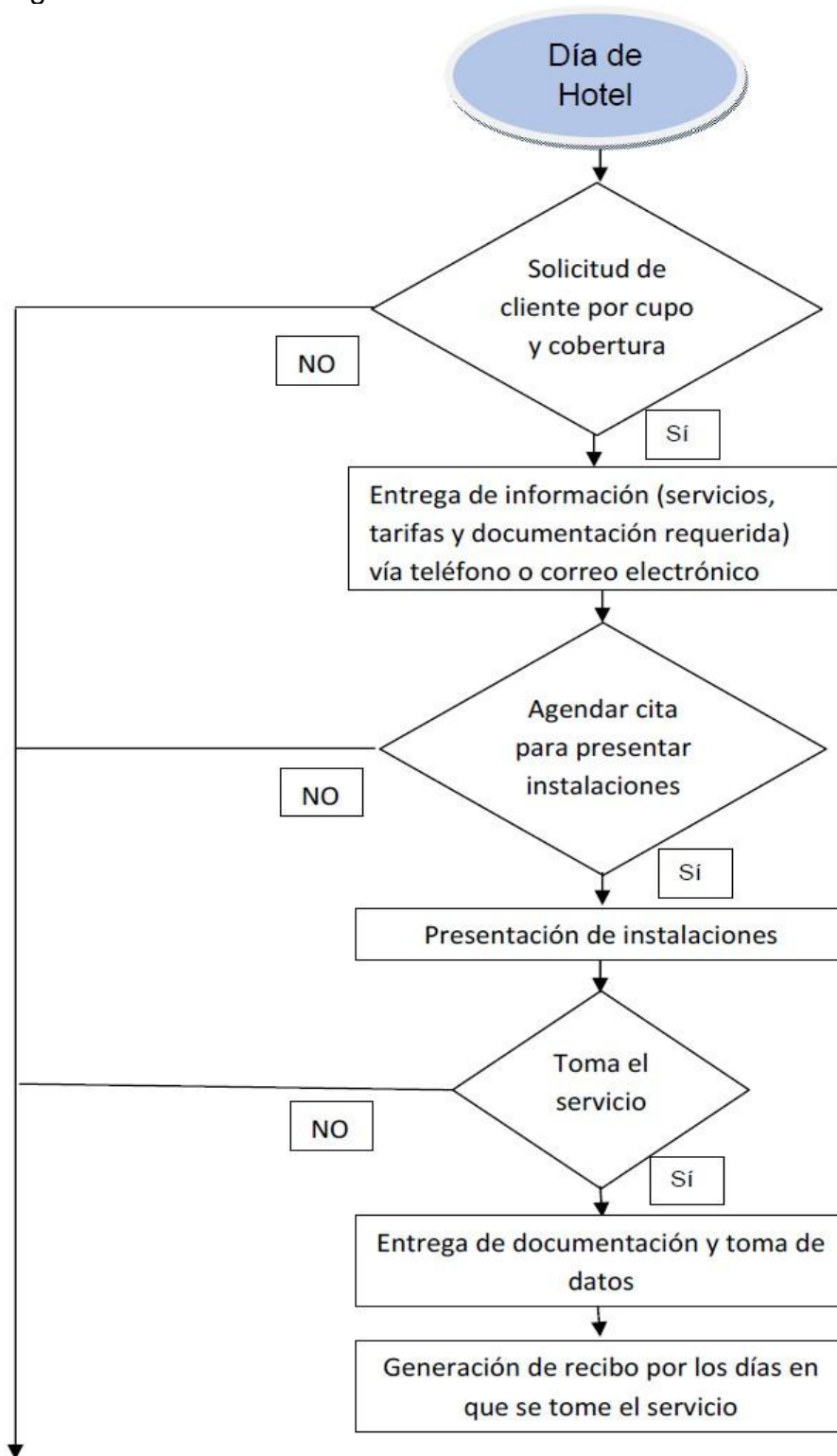


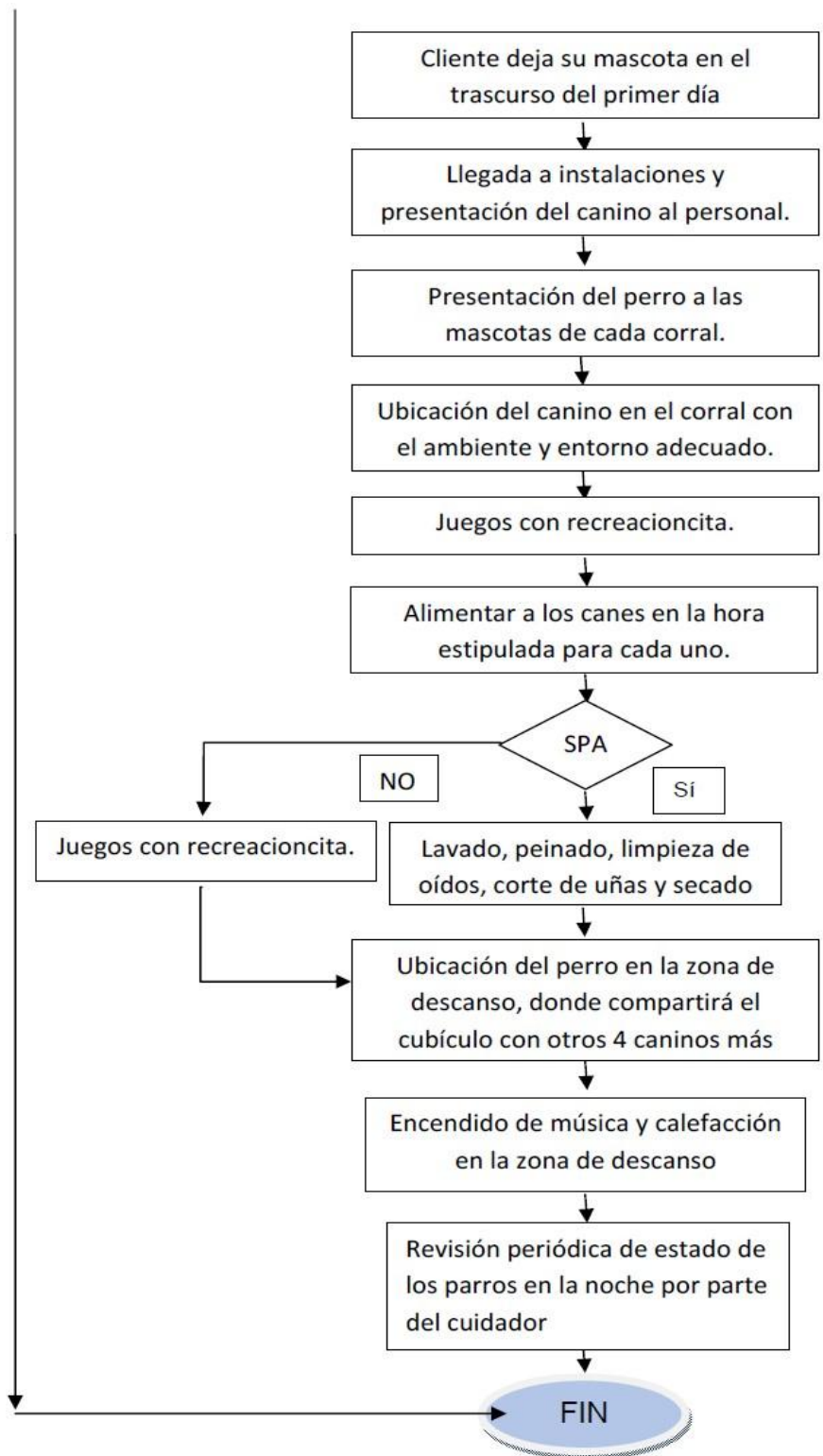


Fuente. El Autor.

### 3.2.3 Proceso interno hotel.

Figura 15. Proceso hotel.





Fuente. El Autor.

### 3.3 CAPACIDAD INSTALADA Y REQUERIMIENTO DE PERSONAL

Es fundamental establecer las limitaciones del proyecto en cuestión de infraestructura, para así abarcar la porción del nicho de mercado que se espera cubrir, se analizara la capacidad instalada que tiene, el SPA, la guardería, el hotel y el carro de transporte.

3.3.1 Capacidad instalada SPA. El servicio de SPA será realizado por una persona capacitada para la labor, ya que se necesita un empleado capaz de manejar y controlar a los perros mientras se realiza los procedimientos de baño, corte de uñas, limpieza de oídos y peinado, en la tabla se muestra el promedio en horas que tarda el servicio.

Cuadro 12. Capacidad instalada SPA.

SPA		
Tarea	Número de empleados requeridos	Tiempo invertido (horas)
Baño	1	0,33
Corte de uñas		0,17
Limpieza de oídos		0,08
Secado-peinado		0,25
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0,83</b>

Fuente. El Autor.

Dado el tiempo promedio que se tarda un empleado en realizar el servicio de SPA, se formula la capacidad máxima de servicio en el periodo de un año.

Cuadro 13. Capacidad máxima SPA

SPA						
Servicio	Tiempo invertido (horas/unidad )	Numero de empleados que realizan la labor	Capacidad por empleado	Hora de trabajo al día	Capacidad diaria	Capacidad anual
SPA	0,83	1	1	8	8	240

Fuente. El Autor.

3.3.2 Capacidad instalada guardería. Se hace el análisis de la distribución del espacio para alojar la población propuesta de 50 perros, de los 500 m<sup>2</sup> se toma un área de 350m<sup>2</sup>, donde será la zona de juegos, estará dividida en tres corrales; perros pequeños, perros grandes y perros adultos, en la siguiente tabla se muestra la distribución.

Cuadro 14. Capacidad instalada guardería

Guardería				
Corral	Espacio por individuo	Número total de individuos por corral	Área por corral	Número de empleados
Perros grandes	8,50 m <sup>2</sup>	15	127,5m <sup>2</sup>	2
Perros pequeños	6 m <sup>2</sup>	22	132m <sup>2</sup>	
Perros adultos	7 m <sup>2</sup>	13	91m <sup>2</sup>	
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>350m<sup>2</sup></b>	<b>2</b>

Fuente. El Autor.

Dado el espacio esperado por perro en las instalaciones y el tamaño que debe tener cada corral para albergar 50 perros en guardería, se plantea la capacidad máxima de caninos que tomen este servicio, ya que se puede reducir un 30% el espacio por can, que es; en perros grandes 8,5 m<sup>2</sup>, perros pequeños 6 m<sup>2</sup> y perros adultos de 7 m<sup>2</sup>, la capacidad máxima se muestra en la siguiente tabla.

Cuadro 15. Capacidad máxima guardería

Guardería				
Corral	Espacio mínimo individuo	capacidad máxima por corral	Área por corral	Número de empleados
Perros grandes	6,50 m <sup>2</sup>	22	143m <sup>2</sup>	3
Perros pequeños	3,5 m <sup>2</sup>	29	101,5m <sup>2</sup>	
Perros adultos	5,5 m <sup>2</sup>	19	104,5m <sup>2</sup>	
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>	<b>350m<sup>2</sup></b>	<b>3</b>

Fuente. El Autor.

3.3.3 Capacidad instalada hotel. La distribución en la zona de descanso es la estructura donde se ubican los animales en caso de lluvias y para que pasen la noche en el servicio de hotel, esta estructura consta de 20 habitaciones cada una de 2 m<sup>2</sup>, donde se ubicaran perros según su tamaño y comportamiento, se muestra la capacidad esperada para lograr alojar los 50 perros con los que se espera trabajar.

Cuadro 16. Capacidad instalada hotel

Hotel				
Tipo de perro	Número de individuos	Número de individuos por habitación	Número de habitaciones ocupadas	Número de empleados
Perros grandes	14	2	7	1
Perros pequeños	20	4	5	
Perros adultos	13	2	7	
Combinado	1- Grande 2- Pequeños	3	1	
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>		<b>20</b>	<b>1</b>

Fuente. El Autor.

Está planteada por la capacidad máxima de cada uno de los 20 cubículos donde se ubicarán los perros, se aumenta el número de perros por habitación para cumplir con la demanda en temporada alta, donde el número de personas que toman este servicio aumentan entre un 30 y 35%.

Cuadro 17. Capacidad máxima hotel

Hotel				
Tipo de perro	Número de individuos	Número de individuos por habitación	Número de habitaciones ocupadas	Número de empleados
Perros grandes	21	3	7	2
Perros pequeños	25	5	5	
Perros adultos	18	3	6	
Combinado	1-Grande 2-Pequeños	3	1	
Combinado	1-Adulto 2-Pequeños	3	1	
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>		<b>20</b>	<b>2</b>

Fuente. El Autor.

3.3.4 Capacidad instalada carro de transporte. El carro de transporte tiene una capacidad de 10 perros, con un promedio de una hora y veinte minutos por trayecto, serán necesarios dos carros de transporte para cumplir con el estimado de 50 perros, la información se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro 18. Capacidad instalada transporte

Hotel					
Descripción	Capacidad por trayecto(individuos)	Tiempo por trayecto(minutos)	Recorridos	Unidades	total transportados
Recolección	10	80	3	2	60
Entrega	10	80	3	2	60

Fuente. El Autor.

Para satisfacer el estimado de 50 perros es necesario 2 carros, ya que cada uno hace tres viajes de recolección en la mañana y tres viajes de entrega en la tarde y tiene una capacidad de mover 10 perros por viaje, esto da una capacidad máxima para los dos carros de 60 perros al día, cada uno necesita un empleado para ser conducido.

### 3.4 CUADRO DE COSTOS

Cuadro 19. Cuadro de costos

Elemento	Característica	Cantidad	Costo unitario	Total
<b>Maquinaria y Equipo</b>				
Mesa de veterinaria	Acero inoxidable	1	\$ 490.000	\$ 490.000
Secador	Profesional	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Guacales	Plástico alta densidad	5	\$ 120.000	\$ 600.000
Cámara de video	NA	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Equipo jardinería	NA	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Encerramiento Guardería	Cercas metálicas	150m	\$ 3.500	\$ 525.000
Hotel	Madera	NA	NA	\$ 3.500.000
<b>Muebles y Enseres</b>				
Base cama	Semidoble	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Escritorio	oficina	1	\$ 230.000	\$ 230.000
Sillas escritorio	NA	3	\$ 150.000	\$ 450.000
Filtro de agua	16 lts	1	\$ 145.000	\$ 145.000
Mesa de centro	NA	1	\$ 130.000	\$ 130.000
Kit aseo	NA	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Caneca de basura	NA	5	\$ 20.000	\$ 100.000
<b>Equipo Oficina</b>				
Computador	De mesa	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Impresora	NA	1	\$ 170.000	\$ 170.000



Cuadro 19. Continuación

Teléfono	inalámbrico	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Equipo Transporte				
Van Gonow cargo	1200cc	2	\$ 19.000.000	\$ 38.000.000
Adecuaciones del terreno				
lote	NA		\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Imprevistos				
				\$ 5.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 57.170.000</b>

Fuente. El Autor.

En el desarrollo del objetivo número dos se establece el tamaño mínimo necesario para el correcto funcionamiento del proyecto, el cual es de 500m<sup>2</sup> distribuido en dos partes, área externa y área interna, logrando establecer una distribución de plata que se puede modificar de acuerdo con las especificaciones del lote seleccionado para la implementación.

Se establecen los procedimientos técnicos necesarios por medio de diagramas de flujo, para los dos principales modelos de negocio, guardería y hotel canino, elementos con los cuales se realiza el cuadro de servicios y costos, donde se especifica todos los precios de cada componente, según su periodicidad y el número de individuos que lo adquieran.

Se realiza el estudio de capacidad instalada dada por la infraestructura necesaria para atender 50 individuos, y una capacidad máxima de 70, esto se realizó para cada uno de los elementos claves; guardería, hotel, SPA, y transporte, por último, se logra proponer los requerimientos en cuestión de; maquinaria, equipos, muebles, encerres, equipos de oficina, equipo de transporte e imprevistos.

## **4. PROCESO ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO**

Se realiza la definición y formulación de los procesos administrativos con el fin de aclarar temas relacionados con la organización y planteamiento de una estructura definida, ayudando a darle un enfoque específico al proyecto aumentando las posibilidades de éxito. Se establece y describe la parte legal necesaria para la implementación de este tipo de negocios, teniendo en cuenta la presentación de documentación a las entidades indicadas y los permisos necesarios

### **4.1 PROCESO ORGANIZACIONAL**

4.1.1 Nombre. Fluffly Friends.

4.1.2 Misión. Fluffly Friends es una organización encargada de prestar servicios enfocados al bienestar y el respeto hacia los animales, entregándoles un espacio de esparcimiento y cuidado a nuestro cliente, creado con el fin de darle un hogar a perros en situaciones vulnerables utilizando parte de las utilidades.

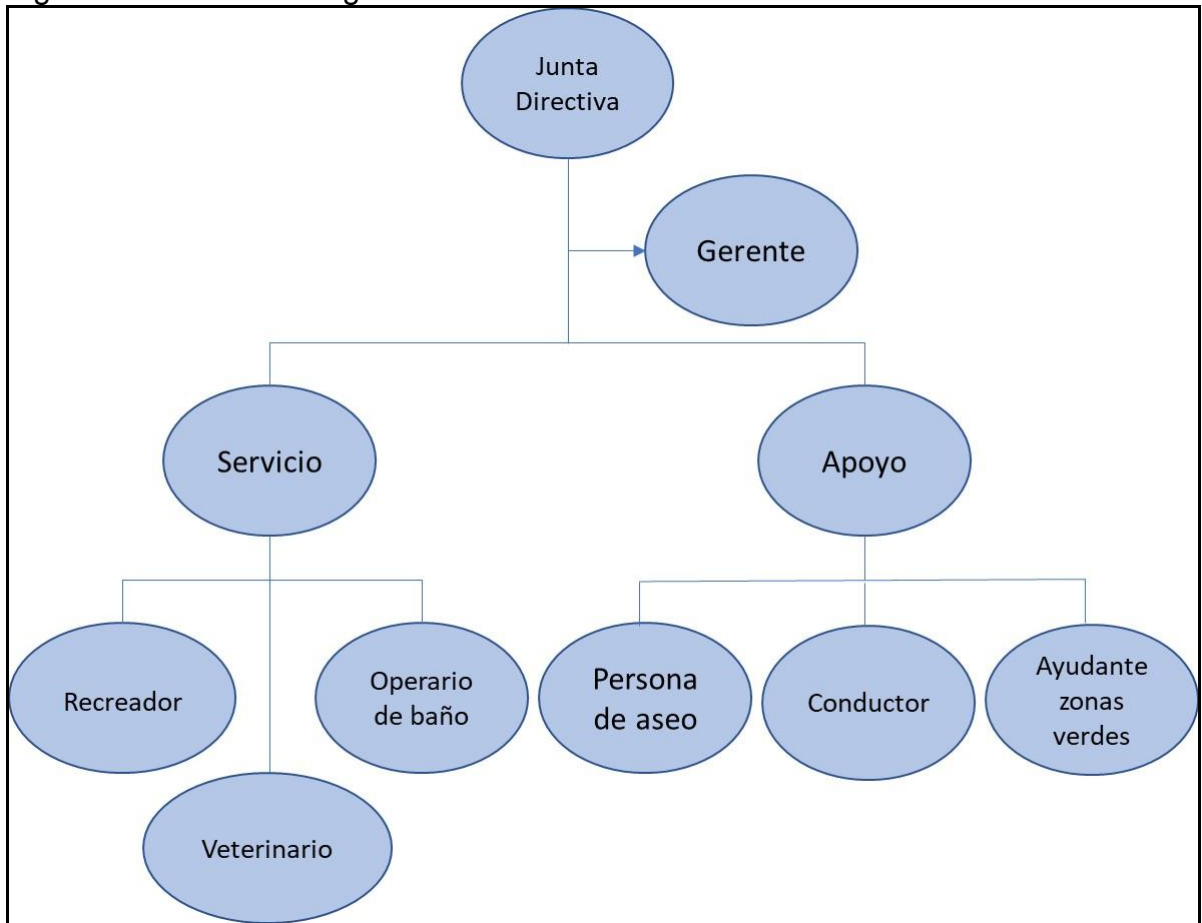
4.1.3 Visión. Para el 2022 ser la organización líder en el cuidado y protección de perros en Bogotá cubriendo mascotas y caninos que deambulan por las calles bogotanas.

4.1.4 Valores.

- Pasión: por la labor que desempeñamos.
- Compromiso: brindando lo mejor de nosotros para cumplir con las expectativas.
- Confianza: de que haremos lo posible para tener a nuestros clientes satisfechos en todo momento.
- Amor: por los animales y su bienestar.

## 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 16. Estructura organizacional.



Fuente. El Autor.

### 4.2.1 Funciones por cargo.

#### 4.2.1.1 Junta directiva.

- Toma de decisiones a nivel macro de la organización.
- Participación en pro del crecimiento de la empresa.
- Formulación y puesta en marcha del plan estratégico de la empresa.
- Apoyo y control al gerente del proyecto.
- Tener control de la información financiera.

#### 4.2.1.2 Gerente.

- Coordinar y controlar las actividades realizadas por los elementos que conforman la organización.
- Coordinar el diseño e implementación de los nuevos modelos de negocio y estrategias de mercadeo.
- Pago y control de nómina con sus requerimientos legales.
- Contratación de nuevos elementos y empleados.
- Apoyar las actividades y tareas en caso de ser necesario.
- Controlar y ordenar temas financieros.
- Verificar e incentivar el cumplimiento de objetivos de la organización.
- Realización de informes sobre las actividades realizadas.
- Obtención y consecución de nuevos clientes
- Servicio al cliente y control de la satisfacción en los servicios prestados.
- Compra de materiales y herramientas necesarias.

#### 4.2.1.3 Recreador.

- Coordinar e implementar los planes para la socialización de perros en la zona de guardería.
- Coordinar la hora y zonas de alimentación para los canes.
- Movilización de caninos en caso de ser necesario.
- Planear actividades necesarias relacionadas con juegos y recreación de los perros.
- Apoyo en actividades de baño y secado.
- Verificación del correcto desarrollo de cada mascota con su entorno.
- Acompañamiento a las mascotas en todo momento mientras están en las instalaciones.

- Acompañamiento y acomodación de perros que estén en el hotel.
- Hacer requerimiento de elementos necesarios para el desarrollo de actividades relacionadas con la labor.

#### 4.2.1.4 Veterinario.

- Realizar procedimientos veterinarios cuando sean requeridos.
- Guardar y compartir la historia clínica de los perros tratados.
- Asistir con prontitud cuando se le requiera.
- Estar dispuesto y presto para cualquier emergencia que se pueda presentar.
- Cumplimiento de los acuerdos establecidos.
- Brindar asesorías vía telefónica en el caso que sea requerido.

#### 4.2.1.5 Operario de baño.

- Controlar de forma ordenada la asignación y prestación del servicio de baño.
- Llevar control del número de baños realizados por individuo.
- Elaborar pedidos necesarios para el correcto cumplimiento de su tarea.
- Hacer buen uso de los elementos de trabajo.
- Apoyo y cooperación cuando se le requiera en actividades relacionadas con recreación y cuidado de guardería y hotel.

#### 4.2.1.6 Conductor.

- Conducir con responsabilidad, respetando los límites establecidos por las autoridades.
- Recoger los perros en el horario y punto establecido.
- Correcta ubicación y manejo de los caninos dentro del carro de transporte.
- Cordialidad y amabilidad en el trato con los clientes.
- Dejar a los perros a la hora y en el lugar establecidos.

➤ Correcto uso de las herramientas de trabajo.

➤ Apoyo en actividades de acompañamiento y recreación en caso de ser requerido.

#### 4.2.2 Planilla de nómina.

Cuadro 20. Planilla nómina

Cargo	SUELDO BASICO	DIAS TRAB	DEVENGADO		TOTAL DEVENGAD O	DEDUCCIONES		TOTAL DEDUCCIO N	NETO A PAGAR
			BASICO	AUX TRANS.		SALUD	PENSION		
Recreador	850.000	30	850.000	88.211	938.211	34.000	34.000	68.000	870.211
Operario de baño	781.242	30	781.242	88.211	869.453	31.250	31.250	62.500	806.953
Conductor	800.000	30	800.000	88.211	888.211	32.000	32.000	64.000	824.211
TOTAL ADMINISTRACION			2.431.242	264.633	2.695.875	97.250	97.250	194.500	2.501.375
			<b>510506</b>	<b>510527</b>		<b>237005</b>	<b>238030</b>		<b>250505</b>

Fuente. El Autor.

Cuadro 21. Aportes seguridad social

<b>APORTES SEGURIDAD SOCIAL</b>				
2.431.242		VALOR	DÉBITO	CRÉDITO
SALUD	12,5%	303.905	<b>510569</b>	<b>237005</b>
PENSION	16%	388.999	<b>510570</b>	<b>238030</b>
RIESGOS PROFESIONALES	0,522%	12.691	<b>510568</b>	<b>237006</b>

Fuente. El Autor.

Cuadro 22. Aportes parafiscales

<b>APORTES PARAFISCALES</b>				
2.431.242		VALOR	DÉBITO	CRÉDITO
SENA	2%	48.625	<b>510578</b>	<b>237010</b>
ICBF	3%	72.937	<b>510575</b>	<b>237010</b>
CAJA COMPENSACIÓN	4%	97.250	<b>510572</b>	<b>237010</b>

Fuente. El Autor.

Cuadro 23. Provisiones prestaciones sociales

<b>PROVISIÓN PARA PRESTACIONES SOCIALES</b>				
2.695.875		VALOR	DÉBITO	CRÉDITO
CESANTÍAS	8,33%	224.566	<b>510530</b>	<b>261005</b>
INT./CESANT	1%	26.959	<b>510533</b>	<b>261010</b>
PRIMA	8,33%	224.566	<b>510536</b>	<b>261020</b>
VACACIONES	4,17%	101.383	<b>510539</b>	<b>261015</b>

Fuente. El Autor.

Cuadro 24. Dotación.

<b>DOTACIÓN</b>			
Dotación	Periodo	Costo	Año
		cada 4 meses	120.000

Fuente. El Autor.

## 4.2.3 Comprobante de pago.

Cuadro 25. Comprobante de pago.

<b>CÓDIGO</b>		<b>PARCIAL</b>	<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>
<b>5105</b>	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>		3.991.112	
510506	Sueldos	2.431.242		
510515	Horas Extras y Recargos	0		
510518	Comisiones	0		
510527	Auxilio de Transporte	264.633		
510530	Cesantías	224.566		
510533	Intereses sobre cesantías	26.969		
510536	Prima de servicios	224.566		
510539	Vacaciones	101.383		
510568	Aportes administradoras Riesgos Profesionales	12.691		
510569	Aportes a entidades promotoras de salud EPS	194.499		
510570	Aportes a fondos de pensiones y/o cesantías	291.749		
510572	Aportes caja de compensación familiar	97.250		
510575	Aporte ICBF	72.939		
510578	Sena	48.625		
<b>2365</b>	<b>RETENCION EN LA FUENTE</b>			0
236505	Salarios y aportes laborales	0		

Cuadro 25. Continuación

<b>2370</b>	<b>RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA</b>			523.254
237005	Aportes a entidades promotoras de salud EPS	291.749		
237006	Aportes riesgos profesionales	12.691		
237010	Aportes ICBF, Sena y cajas	218.814		
237025	Embargos judiciales	0		
237040	cooperativa	0		
<b>2380</b>	<b>ACREEDORES VARIOS</b>			388.999
238030	Fondos de cesantías y/o pensiones	388.999		
<b>2505</b>	<b>SALARIOS POR PAGAR</b>			2.501.375
250505	A trabajadores	2.501.375		
<b>2610</b>	<b>PARA OBLIGACIONES LABORALES</b>			577.484
261015	Cesantías	224.566		
261010	Intereses sobre cesantías	26.969		
261015	Vacaciones	101.383		
261020	Prima de servicios	224.566		
	Sumas iguales		<b>3.991.112</b>	<b>3.991.112</b>

Fuente. El Autor.

## 4.2.4 Comprobante de contabilidad.

Cuadro 26. Comprobante recreator.

TRABAJADOR	RECREADOR			
PERIODO DE PAGO	Mes			
DEVENGADO POR :		DEDUCCIONES :		
SUELDO	850.000	APORTES SALUD		34.000
EXTRAS	0	APORTES PENSION		34.000
COMISIONES	0	F.S.P.		0
AUXILIO DE TRANSPORTE	88.211	RETE FUENTE		0
OTROS		ANTICIPO		0
<b>TOTAL DEVENGADO</b>	<b>938.211</b>	<b>TOTAL DEDUCCIONES</b>		<b>68.000</b>
		<b>NETO PAGADO</b>		<b>870.211</b>

Fuente. El Autor.



Cuadro 27. Comprobante operario baño.

TRABAJADOR		OPERARIO BAÑO		
PERIODO DE PAGO		1 MES		
<b>DEVENGADO POR :</b>		<b>DEDUCCIONES :</b>		
SUELDO	781.242	APORTES SALUD		31.250
EXTRAS	0	APORTES PENSION		31.250
COMISIONES	0	F.S.P.		0
AUXILIO DE TRANSPORTE	88.211	RETE FUENTE		0
OTROS		ANTICIPO		0
<b>TOTAL DEVENGADO</b>	<b>869.453</b>	<b>TOTAL DEDUCCIONES</b>		<b>62.500</b>
				<b>NETO PAGADO</b>
				<b>806.953</b>

Fuente. El Autor.

Cuadro 28. Comprobante conductor.

TRABAJADOR		CONDUCTOR		
PERIODO DE PAGO		1 MES		
<b>DEVENGADO POR :</b>		<b>DEDUCCIONES :</b>		
SUELDO	800.000	APORTES SALUD		32.000
EXTRAS	0	APORTES PENSION		32.000
COMISIONES	0	F.S.P.		0
AUXILIO DE TRANSPORTE	88.211	RETE FUENTE		0
OTROS		ANTICIPO		0
<b>TOTAL DEVENGADO</b>	<b>888.211</b>	<b>TOTAL DEDUCCIONES</b>		<b>64.000</b>
				<b>NETO PAGADO</b>
				<b>824.211</b>

Fuente. El Autor.

### 4.3 ASPECTOS LEGALES

4.3.1 Trámites jurídicos y tributarios. Se sigue en los próximos párrafos lo indicado por la Cámara de Comercio de Bogotá<sup>14</sup>, las personas interesadas en la creación de empresa o puesta en marcha de algún modelo de negocio, tienen la necesidad de cumplir con una serie de trámites jurídicos y tributarios expuestos a continuación.

<sup>14</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. El ABC de las sociedades por acciones simplificadas [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 11 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4168>>

- Dirigirse al Departamento Administrativo de Planeación Distrital y verificar, que el sitio donde pretende llevar a cabo su modelo de negocio es permitido el desarrollo de esta actividad.
- Registro en cámara y comercio, las sociedades por acciones simplificadas se pueden constituir por una o varias personas jurídicas o naturales.
- Consultar la disponibilidad de nombre que se desea ponerle a la empresa.
- Clasificar la empresa en una actividad económica, es un trámite gratuito que se realiza en la página Web de la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Verificar que la marca elegida no tenga un registro previo.
- Descargar, diligenciar y organizar la documentación requerida; formulario RUES, estatutos, modelos y guías disponibles en la página Web y fotocopia de las cédulas del o los representantes legales.
- Dirigirse a la cámara de comercio de Bogotá y solicitar el pre-RUT y el prematricula mercantil.
- Elegir un banco y abrir una cuenta a nombre de la empresa.
- Radicación de documentación en la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Tres días después de la radicación de los documentos, verificar en línea la aprobación, de ser aceptada, pedir cita en la Dian.
- Cita en la Dian, solicitar RUT y firma digital.
- Resolución y habilitación de facturación

4.3.2 Inscripción Cámara y Comercio. Para la inscripción en cámara y comercio es necesario definir que tipo de registro tendrá la empresa, si es como persona jurídica o natural. Esta es la documentación requerida para persona jurídica:

- Original del documento de identidad.
- Formulario del Registro Único Tributario (RUT).(el cual se solicita previamente en la DIAN).
- Formularios disponibles en las sedes de la CCB.
- Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) 2017 , donde se registra el código CIU de la empresa entre otros datos.

- Formulario descargable adicional de registro con otras entidades.

Con este formulario, la CCB envía la información a la Secretaría de Hacienda Distrital con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT), siempre y cuando las actividades que va a realizar se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

Esta es la documentación requerida para persona jurídica:

- Documento Manifestación de situación de control.
- Documento de Manifestación de no existencia de situación de control.

Estos formularios deben ser diligenciados completamente y firmados por la persona natural o representante legal.

La inscripción de la empresa se realiza como persona natural ya que este modelo requiere una menor inversión, en caso de ser necesario puede ser liquidada o vendida más fácilmente, se puede ampliar o reducir el patrimonio de la empresa y se puede acoger a regímenes mucho más favorables para el pago de impuestos.

4.3.3 Numeración de facturación. La autorización de numeración por parte de la DIAN en otorgarle la facultad a una persona natural o jurídica que este facture de acuerdo con una numeración consecutiva.

- Ingrese a nuestro portal de Internet [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co), por los exploradores Mozilla o Chrome y seleccione la opción “Nuestros Servicios a tu alcance”.
- El proceso de autenticación implica que la DIAN tiene conocimiento previo sobre la persona que ingresa al portal y del tipo de servicios disponibles para ella. Habilitada la cuenta, se debe ubicar en el icono de “*Usuarios Registrados*”,
- Dar clic en USUARIOS REGISTRADOS Ingrese los datos de la cuenta de usuario registrada para el uso de los servicios en línea de la entidad.
- Se visualiza la pantalla del menú inicial del sistema muisca, seleccione el icono numeración de facturación.
- Nuevamente dé clic en la opción numeración de facturación y despliegue el menú.

- El sistema generará un aviso, información del contribuyente y recordatorio de vencimiento, siga las instrucciones recuerde que para solicitar la numeración de facturación, debe tener actualizado el RUT, especialmente en lo relacionado con nombre o razón social, dirección, responsabilidad para facturar y establecimientos de comercios.
- Al ingresar por esta opción le aparece un pantallazo, dependiendo si tiene autorizaciones próximas a vencer o en su defecto uno con las autorizaciones próximas a vencer.
- Seleccione la opción Habilitar Rangos, la siguiente solicitud de numeración de facturación, procede en los casos de Rangos previamente autorizados próximos a vencer y que no han sido utilizados.
- Se consulta por tipo de facturación, prefijo, establecimiento (Es necesario aclarar, que no se debe seleccionar el establecimiento cuando los rangos fueron expedidos por el anterior sistema.
- Se habilita la casilla Rango Desde, Se digita el número consecutivo del rango de facturación utilizado del cliente.
- Una vez se modifica el rango desde, ES IMPORTANTE dar clic en el ícono (visto bueno) confirmar de color verde para aprobar el rango digitado. De lo contrario el sistema, retorna el rango inicialmente autorizado y consultado.
- Se continúa el proceso, se selecciona el rango, presiona borrador y se genera el siguiente mensaje confirmando la información del rango o rangos solicitados.
- El sistema genera el siguiente mensaje, dé clic en la opción ver documento y se descarga el formato 1302 en borrador.
- Automáticamente se observa la pantalla para firmar electrónicamente (formato 1302).
- Se genera el formato 1302 en definitivo, si se elige la opción ver documento (ver la imagen siguiente).
- Una vez se da clic en Aceptar, automáticamente remite a la pantalla solicitud de numeración de facturación, *Recuerde* que el trámite no finaliza hasta que firme el formato 1876 "Autorización de Numeración".
- Automáticamente se observa la pantalla para firmar electrónicamente (formato 1876).

➤ Finalmente, firmado el documento, se genera el documento oficial 1876 “Autorización de numeración de facturación” con la marca de agua transversal AUTORIZADO, el cual contiene la vigencia y los rangos habilitados en la hoja 2 y subsiguientes.

4.3.4 Tipo de sociedad a conformar. El tipo de sociedad con el cual se conformará la empresa es una Sociedad Anónima Simplificada (SAS), este tipo de sociedad se estipuló en La Ley 1258 de 2008 en la cual “obedece a la tendencia de flexibilización del derecho societario e introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades.

Este nuevo tipo brinda a los empresarios del país las ventajas de las sociedades anónimas y al mismo tiempo les permite diseñar los mecanismos de gobernabilidad de sus empresas a la medida de sus necesidades.

En términos generales este nuevo tipo societario ofrece flexibilidad en temas tales como: constitución, organización y funcionamiento, convocatorias, reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, juntas directivas y acuerdos de accionistas, entre otros”

4.3.5 Impuestos como persona natural.

➤ Seguridad social: Se debe inscribir a todos los empleados en ARL, EPS y pensión, si el empleador trabaja como independiente, debe pagar su seguridad social de manera independiente, registrando el salario que devenga.

➤ Aportes parafiscales: Las personas naturales independientes no están obligadas a pagar parafiscales (esto es ICBF, caja de compensación y Sena).

➤ Declaración de renta: Se declara renta si se supera los \$44.603.000 anuales, es decir, salarios mayores a \$3.716.916 mensuales, si las compras y consumos fueron mayores a \$44.603.000 o si su patrimonio bruto al término de 2017 excedió los \$147.366.000.

➤ Descuentos de rete fuente: No se entrega facturación, solo se entrega una cuenta de cobro por el servicio prestado, las personas naturales no están obligados a emitir facturas, ni a llevar contabilidad.

4.3.6 Ley 756 de 2002. “Objeto y ámbito de aplicación. La presente ley tiene por objeto regular la tenencia de ejemplares caninos en las zonas urbanas y rurales

del territorio nacional, con el fin de proteger la integridad de las personas, la salubridad pública y el bienestar del propio ejemplar canino”.<sup>15</sup>

4.3.7 Concepto sanitario.<sup>16</sup> En el Distrito Capital, los establecimientos que ofrezcan sus servicios al público deberán cumplir la normatividad sanitaria vigente, con el fin de preservar las condiciones sanitarias y la salud pública, con base en esta normatividad sanitaria y de acuerdo con las condiciones higiénicas sanitarias observadas al momento de practicar la visita al establecimiento, se emite el concepto sanitario.

Los requisitos sanitarios que debe cumplir todo establecimiento comercial están asociados al objeto social y a los servicios que ofertaran a los ciudadanos, no obstante, a continuación, se describen las agrupaciones temáticas para el cumplimiento de las condiciones sanitarias:

- Establecimientos donde se almacenan, comercializan o expenden alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Transporte de alimentos y bebidas alcohólicas.
- Instituciones educativas; instituciones carcelarias, sitios de encuentro sexual, centros comerciales, oficinas, misceláneas. Transporte de agua, carros fúnebres.
- Establecimientos en donde se manipulan sustancias químicas: industria textil, metalmecánica, de plástico, manufactureras, automotriz y de servicios.
- Vigilancia de establecimientos médico-veterinarios como droguerías, clínicas, consultorios, entre otros.
- Establecimientos que expenden productos farmacéuticos como medicamentos, cosméticos y dispositivos médicos entre otros.

La autoridad sanitaria encargada de emitir el concepto sanitario para los establecimientos que realizan expendio de alimentos es la Secretaría Distrital de Salud o sus entes territoriales.

---

<sup>15</sup> CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 756 de 2002 [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 12 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: [http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img\\_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/ley-746-de-2002.pdf](http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/ley-746-de-2002.pdf)>

<sup>16</sup> SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD. Información sobre concepto sanitario para establecimientos comerciales [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 13 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: [http://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite\\_entidad/informacion-sobre-concepto-sanitario-para-establecimientos-comerciales/](http://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite_entidad/informacion-sobre-concepto-sanitario-para-establecimientos-comerciales/)>

La solicitud de inspección sanitaria se debe radicar ante la autoridad pertinente o acceder a la página Web<sup>17</sup>, SDQS (Sistema Distrital de Quejas y Soluciones), registrarse y solicitar que se realice la visita ingresando los datos requeridos, y allí se procede a enviar la solicitud a la entidad correspondiente y a dar respuesta al usuario.

En la formulación del proceso administrativo se logró establecer lo relacionado al nivel organizacional y estructural de la empresa, necesarias para la correcta implementación del proyecto, ya que se logra establecer los aspectos como el enfoque, nómina y elementos legales que se requieren para la puesta en marcha.

Se establece la misión y visión para tener claro la dirección que tendrá la empresa a nivel social y lo que se espera de la misma, en la parte de nómina y aportes para la seguridad social y parafiscales, iniciara la implementación con 3 empleados; conductor, recreador y operario de baño, elementos necesarios para el correcto funcionamiento del servicio a prestar.

Por medio de información brindada por la cámara de comercio de Bogotá, se logró establecer la serie de trámites jurídicos y tributarios obligatorios, para la creación y constitución de una empresa en Colombia, junto con lo necesario para la aprobación sanitaria.

---

<sup>17</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 13 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-sector-Agricola-y-Agroindustrial/Noticias-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>>

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

De acuerdo con los capítulos anteriormente desarrollados es necesario la realización de la parte financiera, para determinar la rentabilidad del proyecto, donde se realizará una proyección de ingresos y costos de los próximos 5 años, con el fin de establecer los principales estados financieros junto con sus pronósticos, demostrando los ingresos, egresos, aportes y gastos que tendrá la empresa, todo con el fin de identificar la rentabilidad que se espera para la empresa Fluffly Friends.

### 5.1 PROYECCIÓN VENTAS Y COSTOS

Se realiza una proyección anual de las ventas durante 5 años, tomando el primer año un numero promedio mensual de 40 perros mensual en servicio de guardería, número que representaría 480 mensualidades al año, de la misma manera se toma el servicio del hotel, el primer año se espera atender 100 perros con este servicio, cada, pero en promedio dura 15 días en nuestras instalaciones, esto representa 1500cobros de noche de hotel.

En la parte de costos (ver cuadro 29), se pronostica los gastos en materia prima por individuo al año, mano de obra, iniciando con tres empleados, junto con los gastos en transporte de la ruta puerta a puerta que presta la guardería, también se tiene en cuenta los gastos en mercadeo, administrativos y de las áreas de apoyo.

Cuadro 29. Pronóstico.

SERVICIO		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Precio Servicio</b>						
Guardería	costo /mes	\$370.000	\$381.100	\$392.533	\$04.309	\$416.438
Hotel	costo /noche	\$35.000	\$36.050	\$37.132	\$38.245	\$39.393
SPA	costo /día	\$30.000	\$30.900	\$31.827	\$32.782	\$33.765
<b>Unidades vendidas</b>						
Guardería	Unidad /año	480	600	840	960	1080
Hotel	Unidad /año	1500	1725	1984	2281	2624
SPA	Unidad /año	1000	1150	1323	1521	1749
<b>Costo unitario materia prima</b>						
Guardería	costo u/año	\$24.000	\$24.720	\$25.462	\$26.225	\$27.012



Cuadro 29. Continuación

Hotel	costo u/año	\$3.000	\$3.090	\$3.183	\$3.278	\$3.377
SPA	costo u/año	\$5.000	\$5.150	\$5.305	\$5.464	\$5.628
Costo unitario mano de obra día						
Guardería	costo u/año	\$65.000	\$52.000	\$37.143	\$32.500	\$28.889
Hotel	costo u/año	\$5.556	\$4.444	\$3.175	\$2.778	\$2.469
SPA	costo u/año	\$5.556	\$4.444	\$3.175	\$2.778	\$2.469
Costo unitario transporte						
Guardería	costo u/año	\$16.000	\$16.480	\$16.974	\$17.484	\$18.008
Hotel	costo u/año	0	0	0	0	0
SPA	costo u/año	0	0	0	0	0
Otros costos						
Otros costos		\$20.000.000	\$20.600.000	\$21.218.000	\$21.854.540	\$22.510.176
Admin		\$46.000.000	\$47.380.000	\$48.801.400	\$50.265.442	\$51.773.405
Áreas de apoyo		\$15.000.000	\$15.450.000	\$15.913.500	\$16.390.905	\$16.882.632
Total						
Total ventas		\$260.100.000	\$326.381.250	\$445.478.541	\$525.243.477	\$612.156.381
Total gastos materia prima		\$21.020.000	\$26.084.750	\$34.716.626	\$40.964.491	\$47.874.147
Total gastos mano de obra		\$45.088.885	\$43.977.775	\$57.296.029	\$57.361.629	\$57.596.332
Total gastos Transporte		\$7.680.000	\$9.888.000	\$14.258.496	\$16.784.287	\$19.448.792
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$154.788.885</b>	<b>\$163.380.525</b>	<b>\$192.204.051</b>	<b>\$203.621.294</b>	<b>\$216.085.485</b>

Fuente. El Autor.

Se logra establecer el total esperado de ventas por año durante los próximos 5 años luego de la puesta en marcha, también se establece los gastos a los que se incurrirá, los cuales crecen conforme al IPC.

## 5.2 ESTADO DE RESULTADOS

Se realiza el estado de resultados (ver cuadro 30) con el objetivo de determinar el comportamiento de las utilidades para los primeros 5 años de la empresa y así establecer los márgenes de rentabilidad de estos periodos.

Cuadro 30. Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>					
Guardería	\$177.600.000	\$228.660.000	\$329.727.720	\$388.136.630	\$449.753.320
Hotel	\$52.500.000	\$62.186.250	\$73.659.613	\$87.249.812	\$103.347.402
SPA	\$30.000.000	\$35.535.000	\$42.091.208	\$49.857.035	\$59.055.658
<b>Total ingresos</b>	<b>\$260.100.000</b>	<b>\$326.381.250</b>	<b>\$445.478.541</b>	<b>\$525.243.477</b>	<b>\$612.156.381</b>
<b>Costos operacionales</b>					
Costo materias primas	\$21.020.000	\$26.084.750	\$34.716.626	\$40.964.491	\$47.874.147
Costo mano de obra	\$45.088.885	\$43.977.775	\$57.296.029	\$57.361.629	\$57.596.332
Costo transporte	\$7.680.000	\$9.888.000	\$14.258.496	\$16.784.287	\$19.448.792
Arriendo	\$18.000.000	\$18.540.000	\$19.096.200	\$19.669.086	\$20.259.159
Servicios	\$4.800.000	\$4.944.000	\$5.092.320	\$5.245.090	\$5.402.442
<b>Total</b>	<b>\$96.588.885</b>	<b>\$103.434.525</b>	<b>\$130.459.671</b>	<b>\$140.024.583</b>	<b>\$150.580.872</b>
<b>Otros costos</b>					
Otros costos	\$20.000.000	\$20.600.000	\$21.218.000	\$21.854.540	\$22.510.176
Administrativos	\$46.000.000	\$47.380.000	\$48.801.400	\$50.265.442	\$51.773.405
Áreas de apoyo	\$15.000.000	\$15.450.000	\$15.913.500	\$16.390.905	\$16.882.632
<b>Total</b>	<b>\$81.000.000</b>	<b>\$83.430.000</b>	<b>\$85.932.900</b>	<b>\$88.510.887</b>	<b>\$91.166.214</b>
<b>Total</b>					
Costos	\$177.588.885	\$186.864.525	\$216.392.571	\$228.535.470	\$241.747.086
Ingresos	\$260.100.000	\$326.381.250	\$445.478.541	\$525.243.477	\$612.156.381
<b>Utilidad</b>	<b>\$82.511.115</b>	<b>\$139.516.725</b>	<b>\$229.085.969</b>	<b>\$296.708.008</b>	<b>\$370.409.295</b>
<b>Impuestos</b>					

Cuadro 30. Continuación

Impuesto Renta	\$ 28.878.890	\$48.830.854	\$ 80.180.089	\$103.847.803	\$129.643.253
Utilidad Neta	\$ 53.632.224	\$90.685.872	\$ 148.905.880	\$192.860.205	\$240.766.042

Fuente. El Autor.

Se observa que el margen de utilidad después de gastos e impuestos es alto, esto quiere decir que es un negocio con un muy buen margen operativo, lo que indica que aunque no se cumpla con las expectativas de ventas continua siendo un negocio rentable, al ser una organización que presta servicios, gran parte de los costos se utiliza en el área administrativa, otros costos hace referencia a inversiones en mercadeo y en publicidad, inversión que se verá reflejada a mediano y corto plazo.

### 5.3 BALANCE GENERAL

El balance general proyectado para los primeros 5 años (ver cuadro 31) está compuesto por los tipos de activos adquiridos por la empresa para su puesta en marcha, junto con sus pasivos y patrimonio. Los rubros presentes son aquellos necesarios para la implementación y sostenimiento del proyecto.

Cuadro 31. Balance general

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>					
<b>Activo corriente</b>					
Caja y bancos	\$117.556.115	\$212.624.547	\$330.461.689	\$652.836.863	\$627.737.389
Clientes					
Cuentas por cobrar					
<b>Total Activo corriente</b>	<b>\$117.556.115</b>	<b>\$212.624.547</b>	<b>\$330.461.689</b>	<b>\$652.836.863</b>	<b>\$627.737.389</b>
<b>Activo Fijo</b>					
Maquinaria y equipo	\$6.115.000	\$6.115.000	\$6.115.000	\$6.115.000	\$6.115.000
Depreciación acumulada	-\$611.500	-\$611.500	-\$611.500	-\$611.500	-\$611.500
Equipo de transporte	\$38.000.000	\$38.000.000	\$38.000.000	\$38.000.000	\$38.000.000
Depreciación acumulada	-\$7.600.000	-\$7.600.000	-\$7.600.000	-\$7.600.000	-\$7.600.000
Equipo de cómputo	\$1.550.000	\$1.550.000	\$1.550.000	\$1.550.000	\$1.550.000
Depreciación acumulada	-\$310.000	-\$310.000	-\$310.000	-\$310.000	-\$310.000
Muebles y eseres	\$1.550.000	\$1.550.000	\$1.550.000	\$1.550.000	\$1.550.000
Depreciación acumulada	-\$155.000	-\$155.000	-\$155.000	-\$155.000	-\$155.000

Cuadro 31. Continuación

Terreno					\$350.000.000
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$38.538.500</b>	<b>\$38.538.500</b>	<b>\$38.538.500</b>	<b>\$38.538.500</b>	<b>\$388.538.500</b>
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>\$156.094.615</b>	<b>\$251.163.047</b>	<b>\$369.000.189</b>	<b>\$691.375.363</b>	<b>\$1.016.275.889</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo corriente</b>					
Impuesto de renta	\$22.809.257	\$41.809.227	\$70.669.116	\$101.793.818	\$120.076.398
Proveedores (2mese)	\$660.000	\$660.000	\$660.000	\$660.000	\$660.000
<b>Total Pasivo corriente</b>	<b>\$23.469.257</b>	<b>\$42.469.227</b>	<b>\$71.329.116</b>	<b>\$102.453.818</b>	<b>\$120.736.398</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>					
Préstamo bancarios	\$47.000.000	\$44.000.000	\$0	\$0	\$97.000.000
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>\$47.000.000</b>	<b>\$44.000.000</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$97.000.000</b>
<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>\$70.469.257</b>	<b>\$86.469.227</b>	<b>\$71.329.116</b>	<b>\$102.453.818</b>	<b>\$217.736.398</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	\$40.000.000	\$40.000.000	\$40.000.000	\$40.000.000	\$40.000.000
Reserva legal	\$4.562.536	\$8.363.100	\$14.134.035	\$30.538.451	\$24.015.640
Resultados del ejercicio actual	\$41.062.822	\$75.267.898	\$127.206.317	\$274.846.057	\$216.140.758
Resultados del ejercicio anterior		\$41.062.822	\$116.330.720	\$243.537.037	\$518.383.094
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$85.625.358</b>	<b>\$164.693.820</b>	<b>\$297.671.073</b>	<b>\$588.921.545</b>	<b>\$798.539.492</b>
<b>SUMA DEL PATRIMONIO</b>	<b>\$85.625.358</b>	<b>\$164.693.820</b>	<b>\$297.671.073</b>	<b>\$588.921.545</b>	<b>\$798.539.492</b>
<b>SUMA DEL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$156.094.615</b>	<b>\$251.163.047</b>	<b>\$369.000.189</b>	<b>\$691.375.363</b>	<b>\$1.016.275.889</b>

Fuente. El Autor.

Se inicia la empresa con un capital social de 40.000.000 y adquiriendo un préstamo de 50.000.000 con un banco, el cual se paga en el año tercero. Debido al flujo de caja que presenta el ejercicio, se adquieren activos por un valor de \$38.538.500 planteados con su respectiva depreciación y muestra el pago del impuesto a la renta debido a la cantidad de ingresos.

## 5.4 UTILIDAD Y RENTABILIDAD

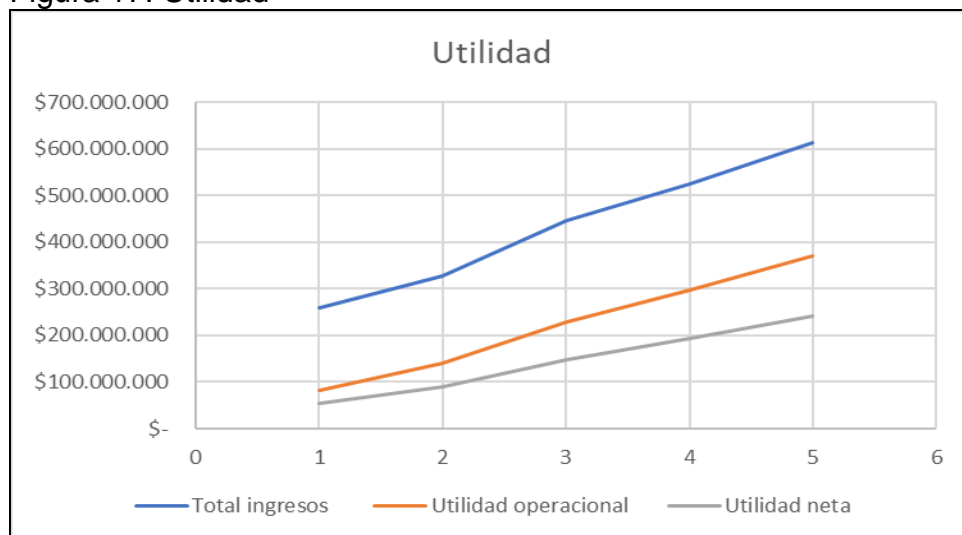
Cuadro 32. Utilidad y Rentabilidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total ingresos	\$260.100.000	\$326.381.250	\$445.478.541	\$525.243.477	\$612.156.381
Utilidad operacional	\$82.511.115	\$139.516.725	\$229.085.969	\$296.708.008	\$370.409.295
Utilidad neta	\$53.632.224	\$90.685.872	\$148.905.880	\$192.860.205	\$240.766.042
Rentabilidad sobre recursos propios	0,894	0,901	0,976	1,039	1,053
Rentabilidad sobre activos	0,434	0,552	0,689	0,776	0,836

Fuente. El Autor

Se evidencia que tanto la utilidad como la rentabilidad son positivas, resultado que muestra la viabilidad del proyecto. El estudio financiero arroja datos prometedores respecto al desarrollo y crecimiento de la empresa (ver figura 15). Las variables que más influenciaron a estos resultados son el total de ingresos impulsados por el servicio de guardería y la utilidad operacional, debido a los bajos costos de sostenimiento.

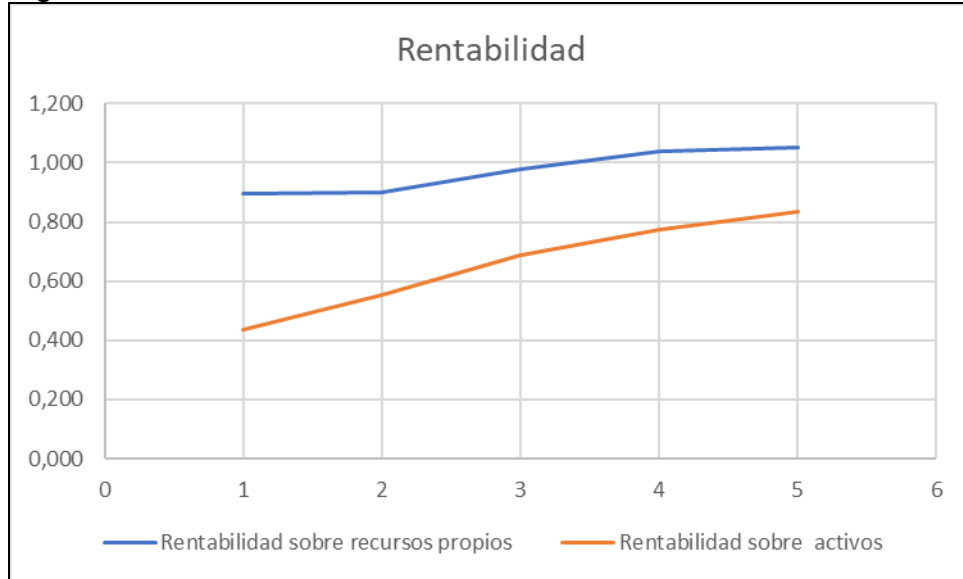
Figura 17. Utilidad



Fuente. Autor

Las utilidades que espera la empresa durante los primeros cinco años de funcionamiento (ver figura 16) se lograron obtener a partir de la proyección de ventas basada en la alta acogida de este servicio en el nicho del mercado escogido y el cuadro de precios y servicios, analizado en el estudio de mercado, se evidencia el crecimiento de la utilidad operacional, obtenida luego de restar los gastos operacionales y la utilidad neta luego del descuento de impuestos.

Figura 18. Rentabilidad.



Fuente. El Autor

### 5.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es de vital importancia tenerlo a la hora de poner en marcha la organización, se debe determinar el valor de los gastos en los que se piensa incurrir para luego determinar el número de ventas que necesita realizar para cubrir dichos egresos.

Cuadro 33. Costos anuales.

Año	Servicio	Unidades	Costos fijos	Costos variables	Costos totales
1	Guardería	480	\$99.000.000	\$78.588.885	\$177.588.885
	Hotel	1500			
	Spa	1000			
2	Guardería	600	\$101.970.000	\$84.894.525	\$186.864.525
	Hotel	1725			
	Spa	1150			
3	Guardería	840	\$105.029.100	\$111.363.471	\$216.392.571
	Hotel	1984			
	Spa	1323			
4	Guardería	960	\$108.179.973	\$120.355.497	\$228.535.470
	Hotel	2281			
	Spa	1521			
5	Guardería	1080	\$111.425.372	\$130.321.714	\$241.747.086

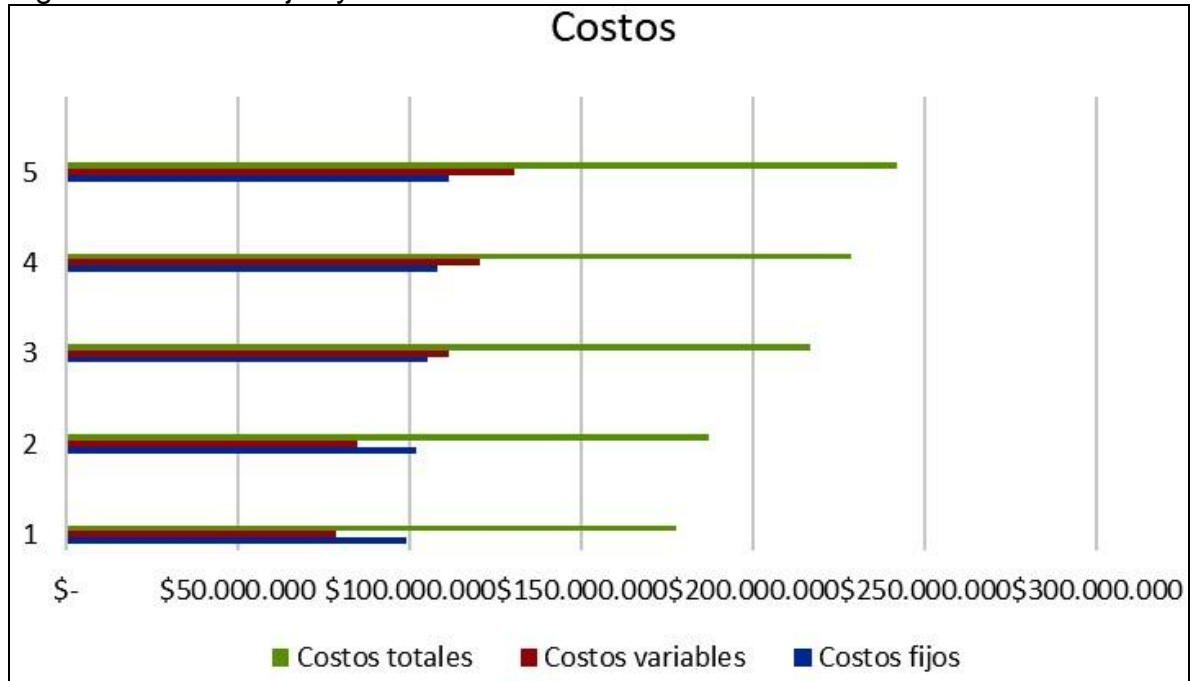
Cuadro 33. Continuación

	Hotel	2624			
	Spa	1749			

Fuente. El Autor.

Se calcula el total de costos fijos y variables para cada servicio, y el número de unidades para las que se incurren estos gastos.

Figura 19. Costos fijos y variables.



Fuente. El Autor.

En la figura anterior se evidencia la proporción de crecimiento de los gastos fijo y los gastos variables y su crecimiento anual, se muestra como los costos fijos crecen conforme al IPC y como los costos variables crecen conforme aumenta la demanda y el número de animales atendidos.

Cuadro 34. Punto de equilibrio.

Año	Servicio	Unidades	Costos totales	Ingresos
1	Guarderia	270	\$139.400.000	\$ 139.400.000
	Hotel	700		
	Spa	500		

Fuente. El Autor.

Como resultado del análisis el punto de equilibrio se logra obtener con el número de perros necesarios en servicio en cada uno de los servicios prestados, en guardería mensual es de 22, en servicio de hotel anual, se debe recibir el ingreso de 700 noches y en SPA se deben atender 500 perros al año, todo esto para que los ingresos cubran los gastos necesarios para prestar estos servicios.

## 5.6 FLUJO DE CAJA

Cuadro 35. Flujo de caja.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Entradas de Efectivo</b>					
Ventas de contado	\$260.100.000	\$326.381.250	\$445.478.541	\$525.243.477	\$612.156.381
Cobro Clientes	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Prestamos	\$50.000.000	\$-	\$-	\$-	\$100.000.000
<b>Total ingresos</b>	<b>\$280.100.000</b>	<b>\$326.381.250</b>	<b>\$445.478.541</b>	<b>\$525.243.477</b>	<b>\$612.156.381</b>
<b>Salidas</b>					
Pago proveedores	\$3.960.000	\$4.078.800	\$4.201.164	\$4.327.199	\$4.457.015
Nómina	\$45.088.885	\$43.977.775	\$57.296.029	\$57.361.629	\$57.596.332
Gastos operativos	\$51.500.000	\$59.456.750	\$73.163.642	\$82.662.954	\$92.984.540
Gastos generales	\$81.000.000	\$83.430.000	\$85.932.900	\$88.510.887	\$91.166.214
Pagos deudas	\$8.500.000	\$8.500.000	\$41.000.000		\$6.000.000
Activos	\$38.538.500	\$-	\$-	\$-	\$350.000.000
<b>Total egresos</b>	<b>\$228.587.385</b>	<b>\$199.443.325</b>	<b>\$261.593.735</b>	<b>\$232.862.669</b>	<b>\$602.204.101</b>
Saldo inicial	\$310.100.000	\$326.381.250	\$445.478.541	\$525.243.477	\$712.156.381
Saldo	\$81.512.615	\$126.937.925	\$183.884.805	\$292.380.809	\$109.952.280
Impuesto renta	\$27.168.154	\$42.308.411	\$61.288.806	\$97.450.524	\$36.647.095
<b>Saldo total</b>	<b>\$54.344.460</b>	<b>\$84.629.515</b>	<b>\$122.596.000</b>	<b>\$194.930.285</b>	<b>\$73.305.185</b>

Fuente. El Autor.

Se realiza el flujo de caja para ver de una forma más clara la información de ingresos y egresos de la organización, y así conocer la liquidez de la empresa en cada uno de los periodos estipulados.

Según el estudio financiero formulado, se logró determinar la rentabilidad por medio de la utilidad y la inversión, se realizó una proyección para la guardería y hotel canino Fluffly Friends a cinco años, arrojando estados financieros con resultados positivos y rentables, que indican la viabilidad para la puesta en marcha de la empresa.



## 6. CONCLUSIONES

Como resultado del estudio de mercado realizado se logra concluir que el medio al que se quiere incursionar está en constante crecimiento, ya que el número de personas que adquieren mascotas crece de forma exponencial, junto con su intención de gasto enfocado a tipos de servicio que ayuden a la tenencia y mantenimiento de los mismos, esto nos da la oportunidad de hacer parte de una oferta con una alta demanda. El desarrollo del objetivo nos brindó una visión más clara para lograr escoger el nicho con el que se trabajara, personas con un determinado nivel socioeconómico cuya localización está en la zona norte de la ciudad, respecto al análisis de competencia realizado, nos dio las ubicaciones, servicios y rango de precios promedio presentes en el mercado.

En lo correspondiente al tema de infraestructura y procedimientos técnicos se logra establecer el tamaño mínimo para el correcto funcionamiento, la partición y áreas necesarias para prestar los servicios de hotel, guardería y SPA, logrando diseñar una distribución de plata que se puede modificar de acuerdo con las especificaciones del lote seleccionado para la implementación.

Se establecen los procedimientos técnicos necesarios para los dos principales modelos de negocio, guardería y hotel canino, elementos con los cuales se realiza el cuadro de servicios y costos, donde se especifica todos los precios de cada componente, según su periodicidad y el número de individuos que lo adquieran. El estudio de capacidad instalada dada por la infraestructura arroja la capacidad máxima con la que se puede contar en el momento que sea necesarios y de acuerdo con esta capacidad y distribución se plantean los requerimientos en cuestión de; maquinaria, equipos, muebles, enceres, equipos de oficina, equipo de transporte e imprevistos.

El proceso estratégico administrativo, permitió dar una estructura a la empresa, lo que arroja el enfoque y posición de la organización, estableciendo lo relacionado al nivel organizacional y estructural de la empresa, necesarias para la correcta implementación del proyecto, por medio del organigrama se logró establecer el número mínimo de empleados necesario para la implementación, los costos y requisitos legales que tiene cada colaborador, una parte fundamental de este objetivo es el entendimiento y ejecución de todos los trámites jurídicos y tributarios exigidos por la cámara de comercio de Bogotá, para la correcta constitución de la empresa junto con lo necesario para la aprobación sanitaria.

Se realiza el estudio financiero con el fin de definir los cánones para la toma de decisiones con respecto al funcionamiento y puesta en marcha de la empresa, la información obtenida a partir de los estados financieros entrega resultados positivos y márgenes altos de rentabilidad para los primeros 5 años de funcionamiento del hotel y guardería Fluffy Friends.

Como resultado de los objetivos propuestos y desarrollados a lo largo del proyecto, se logra concluir que la conformación de la empresa Flufly Friends es viable y rentable, entregando servicios de guardería, hotel y SPA para mascotas, logrando mantener el pilar de la organización que es una retribución social, usando parte de sus utilidades e infraestructura para el sostenimiento de perros en situaciones vulnerables.

## BIBLIOGRAFÍA

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 13 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-sector-Agricola-y-Agroindustrial/Noticias-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>>.

------. El ABC de las sociedades por acciones simplificadas [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 11 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4168>>.

CIFRAS Y CONCEPTOS. Mascotas: un nuevo sociodemográfico en Colombia [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 8 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://cifrasyconceptos.com/wp-content/uploads/2017/05/Mascotas.pdf>>.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 756 de 2002 [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 12 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: [http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img\\_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/ley-746-de-2002.pdf](http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/ley-746-de-2002.pdf)>.

DE LA VEGA GARCÍA-PASTOR, Ignacio. El plan de negocios: una herramienta indispensable. Madrid: Instituto de Empresa, 1991. 196 p.

EL ESPECTADOR. En seis de cada 10 hogares colombianos hay mascotas [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 1 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.elespectador.com/noticias/economia/seis-de-cada-10-hogares-colombianos-hay-mascotas-articulo-540449>>.

MARTIN, Amanda y GERHARDT, Stefan. La mayoría de quienes tienen mascota radican en América Latina, Rusia y los EE.UU. [En línea]. NÚREMBERG: GFK [citado: 3 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.gfk.com/es-ar/insights/press-release/la-mayoria-de-quienes-tienen-mascota-radican-en-america-latina-rusia-y-los-eeuu/>>.

MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL DE COLOMBIA y ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Piloto para estimación de dinámicas poblacionales de perros y gatos [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 6 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SA/Informe-piloto-estimacion-dinamicas-poblacionales-perros-gatos.pdf>>.

------. Cobertura de Vacunación antirrábica de perros y gatos por municipio [en línea]. Bogotá: Minsalud [citado: 8 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SA/cobertura-de-vacunacion-antirrabica-de-perros-y-gatos-primer-bimestre-2015.pdf>>.

MUÑIZ, Rafael. Marketing en el siglo XXI. 5a ed. Madrid: CEF, 424 p.

NATIONAL GEOGRAPHIC. Perro doméstico [en línea]. Madrid: La Empresa [citado: 2 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.nationalgeographic.es/animales/perro-domestico>>.

ORJUELA CÓRDOVA, Soledad y SANDOVAL MEDINA, Paulina. Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos. Trabajo de grado. Ingeniero Comercial. Santiago: Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Carrera de Ingeniería Comercial, 2002. 149 p.

PARKIN, Michael. Economía. 8 ed. México: Pearson Educación, 2014. 880 p.

PETS ARE WONDERFUL SUPPORT. The Health Benefits of Companion Animals [en línea] San Francisco, CA: La Empresa [citado: 9 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: [https://www.nps.gov/goga/learn/management/upload/Comment-4704-attachment\\_.pdf](https://www.nps.gov/goga/learn/management/upload/Comment-4704-attachment_.pdf)>.

REVISTA DINERO. En Colombia ¡Los prefieren perros! [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 4 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dinero.com/pais/articulo/en-colombia-los-prefieren-perros/161464>>.

REVISTA PORTAFOLIO. Las cifras más importantes alrededor del cuidado de una mascota [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado: 5 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/cifras-importantes-alrededor-cuidado-mascota-381648>>.

RINCÓN, William. Los perros abandonados en Bogotá: un problema ambiental [en línea]. Bogotá: El Tiempo [citado: 7 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3521938>>.

SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD. Información sobre concepto sanitario para establecimientos comerciales [en línea] Bogotá: La Empresa [citado: 13 de septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: [http://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite\\_entidad/informacion-sobre-concepto-sanitario-para-establecimientos-comerciales/](http://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite_entidad/informacion-sobre-concepto-sanitario-para-establecimientos-comerciales/)>.

THE NEW PALGRAVE DICTIONARY OF ECONOMICS. London: Macmillan Publishers Ltd, 2018. 14.896 p.

# Anexo A. Instrucciones para diligenciar el formulario del Registro Único Empresarial y Social, RUES

## OBSERVACIONES GENERALES

1. El formulario puede llenarse a máquina o a mano, en letra imprenta, con bolígrafo de tinta negra. Recuerde que no se admiten tachones ni enmendaduras.
2. Haga uso de los campos que se le proporcionan para consignar la respectiva información solicitada. Recuerde que la información que se encuentre fuera de los campos no será tenida en cuenta y puede causar inconvenientes en el registro.
3. Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Cámara de Comercio y no debe escribirse en ellos.

## HOJA 1

### 1. INFORMACIÓN DEL REGISTRO

#### REGISTRO MERCANTIL / VENDEDORES DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR / SOCIEDAD CIVIL

Escoja y marque con una equis "x" una de las opciones de acuerdo con el trámite que adelanta, ya sea una matrícula/inscripción, renovación, traslado de domicilio, o un ajuste de información financiera (el formulario podrá ser utilizado para los trámites de reliquidación). Escriba el número de matrícula mercantil/inscripción y el año que renueva en los campos que se le proporcionan, y añada el código para el tipo de organización.

Para el campo tipo general de organización tener en cuenta la siguiente tabla:

CÓDIGO	TIPO GENERAL DE ORGANIZACIÓN
01	SOCIEDAD CIVIL
02	SOCIEDAD COMERCIAL / PERSONA NATURAL
06	VENDEDORES DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR

Para el campo tipo específico de organización tener en cuenta la siguiente tabla:

CÓDIGO	TIPO ESPECÍFICO DE ORGANIZACIÓN
01	PERSONA NATURAL
03	SOCIEDAD LIMITADA
04	SOCIEDAD ANÓNIMA
05	SOCIEDAD COLECTIVA
06	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE
07	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES
08	SOCIEDAD EXTRANJERA SUCURSAL
09	EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO
10	EMPRESAS UNIPERSONALES
11	SOCIEDAD AGRARIA DE TRANSFORMACIÓN
12	OTRAS SOCIEDADES
16	SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS SAS

#### REGISTRO DE ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO, ECONOMÍA SOLIDARIA, VEEDURÍAS CIUDADANAS, ONGS EXTRANJERAS

Escoja y marque con una equis "x" una de las opciones de acuerdo con el trámite que adelanta, ya sea una inscripción, renovación, traslado de domicilio, o un ajuste de información financiera. Seguidamente escriba el número de inscripción y el año que renueva en los campos que se le proporcionan.

#### REGISTRO ÚNICO DE PROPONENTES

Escoja y marque con una equis "x" una de las opciones de acuerdo con el trámite que adelanta, ya sea una inscripción, renovación, actualización, cancelación o actualización por traslado de domicilio (indicando la cámara de comercio anterior). Seguidamente escriba el número de inscripción en los campos que se le proporcionan.

## 2. IDENTIFICACIÓN

- Para el caso de las Personas Jurídicas, diligencie los campos de razón social y sigla (si la tiene), y omita los campos en donde dice personas naturales. Para el caso de las Personas Naturales diligencie los campos de primer apellido, segundo apellido y nombres, y omita los campos razón social y sigla.
- Para el caso de las Personas Jurídicas, escriba el número del NIT. Las personas jurídicas extranjeras sin sucursal en Colombia, deberán tramitar previamente el NIT ante la DIAN. Cuando se trate de matrícula de personas jurídicas por primera vez, no debe diligenciar esta casilla, ya que la Cámara de Comercio realiza el trámite del NIT ante la DIAN. Si se trata de Personas Naturales, indique el número de la cédula de ciudadanía junto con la fecha y lugar de expedición; para personas naturales extranjeras indique el número de la cédula de extranjería o del pasaporte. Si es menor de edad indique el número de la Tarjeta de Identidad. Seguidamente marque con una equis "x" el tipo de documento que diligenció previamente.
- Para el caso de personas naturales extranjeras diligencie los campos de No. Identificación tributaria en el país de origen, país de origen, y el No. Identificación tributaria sociedad o natural de la persona extranjera con EP (Establecimiento permanente).
- Para renovar la matrícula y la inscripción, se debe diligenciar como dato obligatorio el NIT.

## 3. UBICACIÓN Y DATOS GENERALES

### INFORMACIÓN GENERAL

Diligencie la dirección del domicilio principal, ubicación (adicionalmente marque con una "x" si la ubicación corresponde a un local, oficina, fábrica, local y oficina, vivienda o finca), el municipio, departamento, localidad, barrio, vereda, corregimiento y país. Marque con una equis "x" el tipo de zona, en caso de ser código postal escriba el respectivo código. Diligencie las casillas de teléfonos. Para el teléfono 1, asegúrese que sea el mismo al reportado en el formulario del Registro Único Tributario DIAN casilla 44. Indique claramente la dirección de correo electrónico, este campo es de carácter obligatorio.

### INFORMACIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL Y ADMINISTRATIVA

Para notificación judicial, diligencie el campo de la dirección para notificación judicial, el municipio, departamento, localidad, barrio, vereda y corregimiento y país. Marque con una equis "x" el tipo de zona (urbana o rural), en caso de ser código postal escriba el respectivo código. Diligencie las casillas de teléfonos e indique claramente la dirección de correo electrónico de notificación. Marque con una equis "x" según corresponda la sede administrativa, ya sea propia, arriendo, comodato, o préstamo. Marque afirmativamente con una equis "x" (SI) o negativamente (NO) para informar si autoriza que se le notifique personalmente a través del correo electrónico indicado.

## 4. ACTIVIDADES ECONÓMICAS

- Indique una clasificación principal y máximo tres clasificaciones secundarias, de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). De la misma manera indique el código SHD, solo si su actividad económica la desarrolla en la ciudad de Bogotá D.C.
- Diligencie el espacio de actividad principal, y escriba en los campos designados el código de la clase a la que corresponde la actividad según el CIIU. Haga uso de los espacios para especificar la actividad secundaria y otras actividades. Adicionalmente diligencie los campos designados para fecha de inicio de actividad principal y fecha de inicio para actividad secundaria.
- Marque con una equis "x" una de las siguientes opciones, si se encuentra en alguna de estas categorías: importador, exportador o usuario aduanero.
- Para las personas naturales describa de manera breve su actividad económica en el espacio destinado para esto. (Máximo 1.000 caracteres).

\*Nota: Recuerde que las clasificaciones informadas deben coincidir con las reportadas en el Registro Único Tributario y si se trata de un proponente persona natural o jurídica inscrita en el Registro Mercantil o de Entidades sin Animo de Lucro también deberá coincidir con la información registrada en estos.

## HOJA 2

### 5. INFORMACIÓN FINANCIERA

En los términos de la ley, debe tomarse de los Estados Financieros con corte a 31 de diciembre del año anterior. Expresar las cifras en pesos colombianos. Datos sin decimales.

\*Nota: Tener en cuenta que, si se trata de una matrícula, los datos deben corresponder al balance de apertura. En caso de ser una renovación, los datos deben corresponder a los estados financieros con corte al 31 de diciembre del año anterior, aun en el caso de que se haga cortes semestrales.

Para el caso del registro único de proponentes la información financiera puede presentarse a 31 de diciembre del año anterior, estados financieros de corte trimestral o el estado de situación financiera inicial, en los casos previstos en la ley.

#### ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA.

**Activo Corriente:** Corresponde a recursos controlados por la entidad susceptibles de convertirse en efectivo en un ejercicio económico (Un año). Por ejemplo: Efectivo y equivalente, Inventarios, inversiones a corto plazo, Cuentas por cobrar, Otros activos financieros, etc.

**Activo No Corriente:** Corresponde a recursos controlados por la entidad susceptibles de convertirse en efectivo en un período distinto al actual (superior a un año). Por Ejemplo: Propiedad, planta y equipo; Propiedades de inversión; Cuentas por cobrar superiores a un año; Intangibles; Activos biológicos; Otros activos no corrientes como inversiones en asociadas y/o negocios conjuntos; Plusvalía, Etc.

**Activo total:** Corresponde a la suma del activo corriente más el activo no corriente. Esta cifra es la base para la liquidación del valor de su matrícula o renovación, de acuerdo con las tarifas vigentes.

**Pasivo Corriente:** Corresponde a las obligaciones contraídas con vencimiento inferior a un año. Por Ejemplo: Cuentas por pagar comerciales, Otros pasivos financieros, Otros pasivos no financieros, Provisiones, Etc.

**Pasivo No Corriente:** Corresponde a las obligaciones contraídas con vencimiento superior a un año. Por Ejemplo: Obligaciones financieras a largo plazo (Superior a un año), Otros pasivos no financieros, Provisiones, Etc.

**Pasiva total:** Representa las obligaciones totales de una persona o empresa. Corresponde a la suma del pasivo corriente más el pasivo no corriente.

**Patrimonio neto:** El patrimonio neto es la diferencia entre el Activo y el Pasivo, y representa el monto del que son dueños los socios si se vendieran todas las propiedades de la empresa y se pagaran todas las deudas.

**Pasivo más patrimonio:** Es la suma total del pasivo y el patrimonio. El valor del activo debe ser igual a la suma de los valores del pasivo y del patrimonio.

**Balance social (solamente si es entidad sin ánimo de lucro):** Es la diferencia entre el activo total y el pasivo total en aquellas entidades que no buscan beneficios económicos, sino cumplir una función social.

#### • ESTADO DE RESULTADOS

**Ingresos Actividad Ordinaria:** Corresponde a los ingresos totales por la venta de bienes o servicios.

**Otros Ingresos:** Corresponde al valor de los ingresos obtenidos por el ente económico en la venta ocasional de ciertos bienes que no corresponden propiamente al desarrollo ordinario de sus operaciones, conforme a su objeto social.

**Costo de ventas:** Son todos los desembolsos necesarios relacionados con la actividad comercial y con procesos de transformación y venta de bienes y/o servicios.

**Gastos operacionales:** Son todos los desembolsos necesarios en desarrollo de las diferentes actividades que desarrolla la entidad. Entre los más comunes podemos citar los siguientes: pago por el alquiler del local o la oficina en la cual está asentada, pago de salarios a sus empleados y compra de consumibles.

**Otros Gastos (No Operacionales):** Comprende las sumas pagadas y/o causadas por gastos no relacionados directamente con la explotación del objeto social del ente económico. Se incorporan conceptos tales como: financieros, pérdidas en venta y retiro de bienes, gastos extraordinarios y gastos diversos.

**Gastos por Impuestos:** Corresponde a las obligaciones del orden local y Nacional referente a su actividad comercial o de servicios a favor del Estado.

**Utilidad o pérdida operacional:** Es el resultado final del ejercicio, representado en la diferencia entre los ingresos de actividad ordinaria y los gastos operacionales.

**Resultado del periodo:** Comprende el valor de las utilidades o pérdidas obtenidas al cierre de cada ejercicio, como resultado de todas las operaciones (operacionales y no operacionales), realizadas durante el periodo una vez descontados los gastos por impuestos.

#### • GRUPO NIF

Selección y escriba en la casilla el numeral que aplique teniendo en cuenta lo siguiente:

1. Entidades públicas que se clasifiquen según el Artículo No. 2 de la Resolución 743 del 2013, según la Contaduría General de la Nación (CGN).

2. Grupo I. NIF Plenas

3. GRUPO II.

4. GRUPO III. Microempresas

5. Entidades que se clasifiquen según el Artículo No. 2 de la resolución 414 del 2014, según la Contaduría General de la Nación (CGN).

6. Entidades del gobierno bajo el régimen de contabilidad pública de acuerdo con lo establecido en el Artículo No. 2 de la resolución 533 del 2015, según la Contaduría General de la Nación (CGN).

7. Entidades controladas por Supersalud y Supersubsidio de acuerdo a lo establecido en el decreto 2649 y 2650.

#### • COMPOSICIÓN DEL CAPITAL EN CASO DE PERSONAS JURÍDICAS

Escriba los respectivos porcentajes de los distintos tipos de aporte que tiene la empresa (públicos y privados) tanto para capital nacional y extranjero. Recuerde que la sumatoria de los aportes nacionales y extranjeros debe ser igual al 100%. Es decir, la sumatoria de los aportes públicos y privados de capital nacional debe ser proporcional a su total; y la sumatoria de los aportes públicos y privados de capital extranjero, debe ser proporcional a su total, de tal forma que la suma de los tipos de capital sea igual al 100%.

#### 6. SI ES UNA EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO

Escriba en los respectivos espacios, la cantidad en pesos colombianos y el porcentaje según el tipo de aporte, que le aplique, ya sea aporte laboral, activos, laborales adicionales, y/o en dinero, y escriba el total de los activos en pesos colombianos con el respectivo porcentaje de aporte a la empresa.

\*Nota: Las empresas asociativas de trabajo son organizaciones económicas productivas, cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza, y Otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### 7. REFERENCIAS ENTIDADES DE CRÉDITO O REFERENCIAS COMERCIALES

Diligenciar los espacios de nombre y teléfono para las referencias de entidades de crédito y las referencias comerciales.

#### 8. ESTADO ACTUAL DE LA PERSONA JURÍDICA

• Digite la situación jurídica, administrativa, financiera y contable por la que atraviesa la empresa a la fecha de la presentación de la información, teniendo en cuenta los siguientes numerales:

01. **ACTIVA:** Cuando la empresa está operando y desarrollando normalmente su objeto social.

02. **ETAPA PREOPERATIVA:** Cuando la empresa se encuentra en proceso de montaje, en etapa de actividades preoperativas necesarias para poner en funcionamiento el objeto de la sociedad.

03. **EN CONCORDATO:** Una empresa entra en proceso de concordato cuando en un momento dado no puede cumplir con las obligaciones contraídas con acreedores. Este proceso consiste en negociar con los acreedores para refinanciar las deudas y para conseguir nueva financiación con el objetivo que la empresa siga su normal funcionamiento que garantice el cumplimiento de sus obligaciones. Al negociar con los acreedores la empresa hace algunas concesiones a esos acreedores como contraprestación por el beneficio que estos ofrecen a la empresa.

04. **INTERVENIDA:** Cuando mediante acto administrativo, la entidad que ejerce la inspección, vigilancia y control de la empresa, toma posesión de los negocios, bienes y haberes para ser administrados o liquidados.

05. **EN LIQUIDACIÓN:** Cuando la empresa está efectuando los trámites necesarios para extinguir la persona jurídica, deja de ser una empresa activa y no desarrolla normalmente su objeto social.

06. **ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN:** Cuando la empresa se encuentra en proceso de negociación, o se encuentre cumpliendo este acuerdo, con el objeto de corregir las deficiencias operativas encaminadas a hacer factible su recuperación dentro del plazo y las condiciones previstas en el acuerdo.

07. **OTRO** indique si el estado actual de su empresa es diferente a los ya señalados, en este caso coloque a cuál corresponde.

• Escriba el número de empleados, y el porcentaje de empleados temporales al cuál hace referencia la cantidad total de empleados.

• Responda afirmativa (SI) o negativamente (NO) si tiene establecimientos, agencias o sucursales marcando con una equis "x" la respectiva casilla. En caso de que la respuesta haya sido afirmativa, escribir el número de establecimientos, agencias o sucursales.

• Responda afirmativa (SI) o negativamente (NO) si la entidad tiene implementado un proceso de innovación marcando con una equis "x" la respectiva casilla.

• Responda afirmativa (SI) o negativamente (NO) si es empresa familiar marcando con una equis "x" la respectiva casilla. Esta pregunta es solo para fines estadísticos.

#### 9. DETALLE DE LOS BIENES RAÍCES QUE POSEA

En cumplimiento del artículo 32 del Código De Comercio, diligenciar los datos que Identifica los bienes raíces que posea.

#### 10. LEY 1780 DE 2016

Las pequeñas empresas jóvenes que inicien su actividad económica principal a partir del 2 de Mayo de 2016, quedan exentas del pago de la Matrícula Mercantil y de la renovación del primer año siguiente al inicio de la actividad económica principal, siempre y cuando cumplan los siguientes requisitos:

1. Tener entre 18 y 35 años al momento de solicitar la matrícula como persona natural.

2. Constituir sociedades por uno o varios socios o accionistas que tengan entre 18 y 35 años. El socio (s) que tenga esta edad, debe tener por lo menos la mitad más uno de las cuotas o acciones en que se divide el capital.

3. Tener máximo 50 trabajadores, y activos que no superen cinco mil salarios mínimos mensuales legales vigentes.

4. No estar incurso en ninguno de los presupuestos mencionados en el Artículo 2.2.2.415.9 del Decreto 639 de 2016.

Para efectos de acreditar el cumplimiento de los citados requisitos, diligencie entre otra la siguiente información:

• Responda afirmativa (SI) o negativamente (NO) marcando con una equis "x" a la siguiente declaración: DECLARO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE CUMPLO CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LA LEY 1780 DE 2016 PARA ACCEDER A LOS BENEFICIOS DEL ARTÍCULO 3.

• Solo en caso de primera renovación y habiéndose acogido a los beneficios de la ley 1780 de 2016 al momento de la matrícula, responda afirmativa (CUMPLO) o negativamente (NO CUMPLO) marcando con una equis "x" a la siguiente declaración: MANIFIESTO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE MANTENGO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL NUMERAL 2.2.2.415.2 DEL DECRETO REGLAMENTARIO DE LA LEY.

Consulte con la Cámara de Comercio la documentación que debe presentar para acceder y conservar los beneficios de que trata la Ley 1780 de 2016.

#### 11. PROTECCIÓN SOCIAL

Responda afirmativa (SI) o negativamente (NO) si aporta al sistema de seguridad y protección social marcando con una equis "x" la respectiva casilla.

Selección y marque con una equis "x" una de las opciones de acuerdo con el tipo de aportante, ya sea si se trata de: Aportante con 200 o más cotizantes, Cuenta con menos de 200 cotizantes, Aportante beneficiario del artículo 5 de la ley 1429 de 2010, o Aportante Independiente.

#### DECLARACIÓN

El suscrito declara bajo la gravedad del juramento que la información reportada en este formulario y la documentación anexa al mismo, es confiable, veraz, completa y exacta. Para dicho efecto, diligenciar el Nombre de la persona natural o Representante legal de la persona jurídica, número de Documento de identificación, tipo de documento (marque con una equis "x" al que aplique), y la respectiva firma.

\*Nota: Cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley (artículo 38 del Código de Comercio, normas concordantes y complementarias).









## Anexo B. Solicitud habilitación de rangos de numeración de facturación



www.dian.gov.co

### SOLICITUD HABILITACIÓN DE RANGOS DE NUMERACIÓN DE FACTURACIÓN

1. Ingrese a nuestro portal de internet [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co), por los exploradores Mozilla o Chrome y seleccione la opción “Nuestros Servicios a tu alcance”.



2. El proceso de autenticación implica que la DIAN tiene conocimiento previo sobre la persona que ingresa al portal y del tipo de servicios disponibles para ella. Habilitada la cuenta, se debe ubicar en el icono de “**Usuarios Registrados**”,



Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente

Formule su petición, queja, sugerencia o reclamo en el Sistema PQSR de la DIAN

Cra. 7 N° 6C-54 piso 6º PBX 607 98 00  
Código postal 111711



### 3. Dar clic en USUARIOS REGISTRADOS

Ingrese los datos de la cuenta de usuario registrada para el uso de los servicios en línea de la entidad.

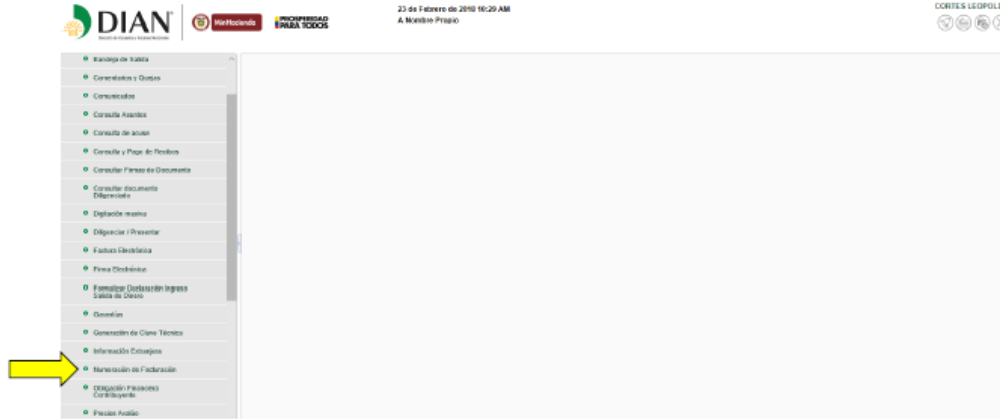




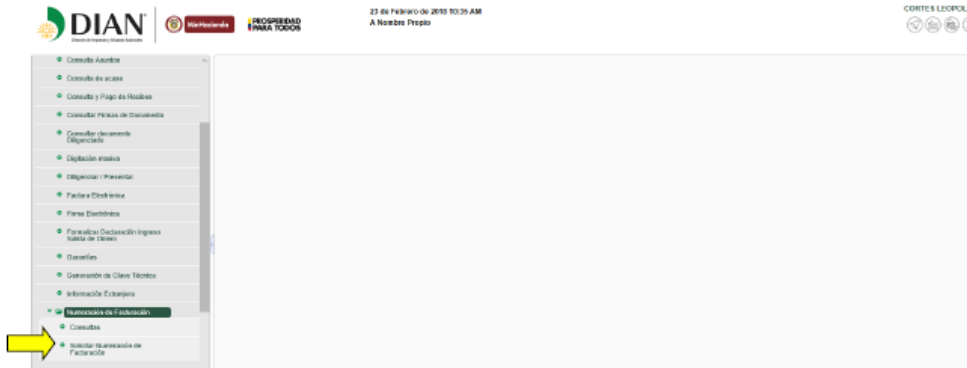
4. Se visualiza la pantalla del menú inicial del sistema muisca, seleccione el icono numeración de facturación



5. Dé clic en la opción de **Numeración de facturación**



6. Nuevamente dé clic en la opción numeración de facturación y despliegue el menú



7. El sistema generará un aviso, información del contribuyente y recordatorio de vencimiento, siga las instrucciones (ver recuadros)

**Recuerde que para solicitar la numeración de facturación, debe tener actualizado el RUT, especialmente en lo relacionado con nombre o razón social, dirección, responsabilidad para facturar y establecimientos de comercios**



**Información del Contribuyente**

**Datos del Contribuyente:**

\* NIT  
700085431

**Datos del Autorizado:**

\* Tipo de Documento  
Pasaporte

\* Número de Documento  
AB12345678910

**Autorizaciones próximas a vencer:**

El contribuyente no tiene rangos de numeración próximos a vencer.

Recuerde tener actualizado el RUT para evitar sanciones

Aceptar

Ingresar

Aceptar

8. Al ingresar por esta opción le aparece el siguiente pantallazo, dependiendo si tiene autorizaciones próximas a vencer (ver cuadro 1) o en su defecto uno con las autorizaciones próximas a vencer (ver cuadro 2)

**Autorizaciones próximas a vencer:**

El contribuyente no tiene rangos de numeración próximos a vencer.

Aceptar

**Autorizaciones próximas a vencer**

Las siguientes Autorizaciones están próximas a vencer, por favor realice el trámite correspondiente antes del término de la vigencia para que pueda continuar sus operaciones sin inconvenientes:

Número Autorización	Fecha Autorización
18762000007405	2017-03-13
18762000007530	2017-03-14
18762000006990	2016-12-19
18762000007025	2016-12-19
18762000007150	2017-01-23

Aceptar

9. Seleccione la opción Habilitar Rangos, la siguiente solicitud de numeración de facturación, procede en los casos de Rangos previamente autorizados próximos a vencer y que no han sido utilizados.



**Solicitar Numeración de Facturación**

Datos del Contribuyente		Filtros de Consulta	
NIT	700085431	Nro. de Solicitud	
Datos del Contribuyente		* Fecha Desde	* Fecha Hasta
CORTES LEOPOLDO		01/01/1990	23/02/2018
Tipo de Documento	Número de Documento	Tipo de Solicitud	Estado Solicitud
Pasaporte	AB12345678910	Selección...	Selección...
Datos del Autorizado			
CORTES LEOPOLDO			

Autorizar Rangos
  **Habilitar Rangos**
 Inhabilitar Rangos

10. Se consulta por tipo de facturación, prefijo, establecimiento (Es necesario aclarar, que no se debe seleccionar el establecimiento cuando los rangos fueron expedidos por el anterior sistema fac 20)

**Solicitud de Habilitación de Rangos**

Filtros de Consulta

Prefijo:

Establecimiento:

Tipo Facturación:

11. Lea mensaje el cual le indica: seleccione la opción editar (dé clic en el icono del lápiz)

Filtros de Consulta

Prefijo:

Tipo Facturación: PAPEL

**Aviso**

Seleccione la opción editar para actualizar la casilla "rango desde"

	Prefijo	Rango Desde	Rango Hasta	Fecha Desde	Fecha Hasta	Tipo Facturación	Establecimiento	Estado Rango
<input type="checkbox"/>	ER45	50	99	20180222	20190822	PAPEL		AUTORIZADO <input checked="" type="checkbox"/>

12. Se habilita la casilla Rango Desde, Se digita el número consecutivo del rango de facturación utilizado del cliente

<input type="checkbox"/>	Prefijo	Rango Desde	Rango Hasta	Fecha Desde	Fecha Hasta	Tipo Facturación	Establecimiento	Estado Rango
<input type="checkbox"/>	ER45	50	99	20180222	20190822	PAPEL		AUTORIZADO ✓

13. Una vez se modifica el rango desde, **ES IMPORTANTE** dar clic en el ícono (visto bueno) confirmar de color verde para aprobar el rango digitado. De lo contrario el sistema, retorna el rango inicialmente autorizado y consultado

<input type="checkbox"/>	Prefijo	Rango Desde	Rango Hasta	Fecha Desde	Fecha Hasta	Tipo Facturación	Establecimiento	Estado Rango	Confirmar
<input type="checkbox"/>	ER45	70	99	20180222	20190822	PAPEL		AUTORIZADO	<input checked="" type="checkbox"/>

14. Se continúa el proceso, se selecciona el rango, presiona borrador y se genera el siguiente mensaje confirmando la información del rango o rangos solicitados



15. El sistema genera el siguiente mensaje, dé clic en la opción **ver documento** y se descarga el formato 1302 en borrador (ver la imagen parte derecha).

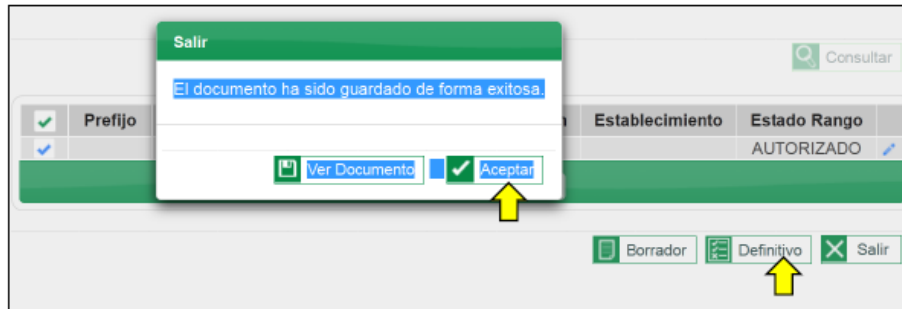
*“Es importante verificar los datos de los rangos de numeración informados, con el fin de identificar cualquier error o modificación a que haya lugar, antes de firmar electrónicamente”.*







16. Dé clic en la opción Aceptar y seleccione el botón Definitivo



17. Automáticamente se observa la pantalla para firmar electrónicamente (formato 1302)

### ◀ Firmar documento

Ingrese por favor los siguientes datos para la firma:

Código electrónico

[Generar código electrónico](#)

Contraseña

[Ver contraseña](#)





18. Se genera el formato 1302 en definitivo, si se elige la opción ver documento (ver la imagen siguiente)

REPUBLICA DE COLOMBIA		Solicitud sobre Numeración de Facturación		MUSCA		1302	
1. Año: 2018		2. Concepto: 1		4. Número de formulario: 13028000018170			
Espacio reservado para la DIAN							
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 700005431		6. Dv: 5	7. Primer apellido: CORTES	8. Segundo apellido:	9. Primer nombre: LEOPOLDO	10. Otros nombres:	
11. Razón social: CORTES LEOPOLDO							
Rangos de numeración para autorizar, habilitar e inhabilitar							
24. Establecimiento							
1	25. Modalidad: PAPEL	Cód. 1	26. Prefijo: ER45	27. Desde el número: 70	28. Hasta el número: 99	29. Tipo de solicitud: HABILITACIÓN	Cód. 2
24. Establecimiento							
2	25. Modalidad:	Cód.:	26. Prefijo:	27. Desde el número:	28. Hasta el número:	29. Tipo de solicitud:	Cód.:
24. Establecimiento							
3	25. Modalidad:	Cód.:	26. Prefijo:	27. Desde el número:	28. Hasta el número:	29. Tipo de solicitud:	Cód.:

19. Una vez se da clic en Aceptar, automáticamente remite a la pantalla solicitud de numeración de facturación, Recuerde que el trámite no finaliza hasta que firme el formato 1876 "Autorización de Numeración de Facturación" dé clic en firmar formato 1876, para finalizar el trámite

Solicitar Numeración de Facturación

Datos del Contribuyente NIT: 700005431 Datos del Contribuyente: CORTES LEOPOLDO Tipo de Documento: Pasaporte Número de Documento: AB12345678910 Datos del Autorizado: CORTES LEOPOLDO		Filtros de Consulta Nro. de Solicitud: <input type="text"/> Fecha Desde: 01/01/1950 Fecha Hasta: 23/02/2018 Tipo de Solicitud: Selecciona... Estado Solicitud: Selecciona...	
--	--	---	--

Nro. de Solicitud	Fecha	Tipo de Solicitud	Estado Solicitud	Documento	Firmar Autorización Numeración de Facturación
642240	23/02/2018	HABILITACION	DEFINITIVO	13028000018170	<input type="button" value="Firmar"/>

Autorizar Rangos  
  Habilitar Rangos  
  Inhabilitar Rangos



20. Automáticamente se observa la pantalla para firmar electrónicamente (formato 1876)

⏪ Firmar documento

Ingrese por favor los siguientes datos para la firma:

Código electrónico

Contraseña

21. Dé clic en ver documento 1876

Solicitar Numeración de Facturación

**Datos del Contribuyente**  
 NIT: 70388451  
 Datos del Contribuyente: CORTES LEOPOLDO  
 Tipo de Documento: Pasaporte  
 Número de Documento: AB12345678910  
 Datos del Autorizado: CORTES LEOPOLDO

**Filtros de Consulta**  
 No. de Solicitud:   
 Fecha Desde: 01/01/1998  
 Fecha Hasta: 23/02/2010  
 Estado Solicitud: Seleccione...

**Salir**  
 El documento ha sido guardado de forma exitosa.

**Hay una Autorización de Numeración de Facturación pendiente por firmar para la siguiente solicitud**



No. de Solicitud	Fecha	Tipo de Solicitud	Estado Solicitud	Documento	Acción
642248	23/02/2018	HABILITACIÓN	DEFINITIVO	1302846001876	Firmar Autorización Numeración de Facturación

Autorizar Rango  Habilitar Rango  Inhabilitar Rango

22. Finalmente firmado el documento, se genera el documento oficial 1876 "Autorización de numeración de facturación" con la marca de agua transversal AUTORIZADO, el cual contiene la vigencia y los rangos habilitados en la hoja 2 y subsiguientes



 <b>Autorización Numeración de Facturación</b>		1876
Dependiente autorizado por la DIAN 		A. Número de facturación: 1070200000004
1. Número de identificación tributaria (NIT): 7 0 0 0 0 4 3 1 2	2. Primer apellido: CORTEZ	3. Segundo apellido: LEOPOLDO
11. Nombre completo: <b>CORTES LEOPOLDO</b>		
12. Dirección comercial: No. 1 2 3		
13. Municipio: <b>MUNDA TOWN</b>		
14. País: <b>Colombia</b>		
15. Dirección: <b>Colombia</b>		
La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, conforme a la licitud operacional establecida en el artículo 966-2 del Código Tributario y en virtud de lo establecido en la Resolución 0053 de 2017/2370, por la cual se adopta los mejores sistemas de control de facturación, proceso evaluativo y evaluación de la gestión realizada por el contribuyente, no obstante tanto legal, o expediente del deudante acreditado. Quien en su totalidad los riesgos de numeración de facturación y/o documento equivalente, por una vigencia de 10 meses, contados a partir de la fecha formalización de este documento y descritos en la hoja 2 y subsecuentes. En los casos en que así según la impresión antes de concluir la vigencia, el interesado tendrá derecho a solicitar una nueva autorización, de acuerdo al trámite establecido.		
Si el obligado a facturar, no hubiere agotado la numeración de facturación transcurrido el término de la vigencia autorizada, con 15 días de antelación, podrá solicitar la habilitación de la numeración sobrante.		
Cuando se trate de una solicitud de inhabilitación de la numeración de facturación y/o documento equivalente, la vigencia es permanente, por lo tanto, no procede la habilitación de estos riesgos.		
Colombia, un compromiso que no podemos evadir.		
Para la información de los interesados, se hace saber que el presente documento es una copia autorizada por la DIAN.		
Para más información consulte:		
		
004 - Apellido y nombre: <b>CORTES LEOPOLDO</b> 005 - Tipo de persona: <b>Persona física</b> 006 - Tipo de negocio: <b>COMERCIO</b> 007 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
008 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b> 009 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
010 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
011 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
012 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
013 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
014 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
015 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
016 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
017 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
018 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
019 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
020 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
021 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
022 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
023 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
024 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
025 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
026 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
027 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
028 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
029 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
030 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
031 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
032 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
033 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
034 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
035 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
036 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
037 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
038 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
039 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
040 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
041 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
042 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
043 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
044 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
045 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
046 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
047 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
048 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
049 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
050 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
051 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
052 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
053 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
054 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
055 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
056 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
057 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
058 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
059 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
060 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
061 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
062 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
063 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
064 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
065 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
066 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
067 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
068 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
069 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
070 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
071 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
072 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
073 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
074 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
075 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
076 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
077 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
078 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
079 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
080 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
081 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
082 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
083 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
084 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
085 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
086 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
087 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
088 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
089 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
090 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
091 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
092 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
093 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
094 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
095 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
096 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
097 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
098 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
099 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
100 - Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		

 <b>Autorización Numeración de Facturación</b>		1876
Dependiente autorizado por la DIAN 		Número: 2 de 2 Hoja No. 1
A. Número de facturación: 1070200000004		
1. Número de identificación tributaria (NIT): 7 0 0 0 0 4 3 1 2	2. Primer apellido: CORTEZ	3. Segundo apellido: LEOPOLDO
11. Nombre completo: <b>CORTES LEOPOLDO</b>		
12. Dirección comercial: No. 1 2 3		
13. Municipio: <b>MUNDA TOWN</b>		
14. País: <b>Colombia</b>		
15. Dirección: <b>Colombia</b>		
16. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
17. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
18. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
19. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
20. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
21. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
22. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
23. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
24. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
25. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
26. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
27. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
28. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
29. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
30. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
31. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
32. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
33. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
34. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
35. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
36. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
37. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
38. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
39. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
40. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
41. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
42. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
43. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
44. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
45. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
46. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
47. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
48. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
49. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
50. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
51. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
52. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
53. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
54. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
55. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
56. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
57. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
58. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
59. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
60. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
61. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
62. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
63. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
64. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
65. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
66. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
67. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
68. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
69. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
70. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
71. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
72. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
73. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
74. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
75. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
76. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
77. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
78. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
79. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
80. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
81. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
82. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
83. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
84. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
85. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
86. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
87. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
88. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
89. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
90. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
91. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
92. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
93. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
94. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
95. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
96. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
97. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
98. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
99. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		
100. Tipo de actividad: <b>COMERCIO</b>		

Formule su petición, queja, sugerencia o reclamo en el Sistema POSR de la DIAN

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente | Cra. 7 N° 6C-54 piso 6° PBX 607 98 00 | Código postal 111711

