

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA PRESTACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS EN LA PELUQUERIA CANINA PERRUNO

Autor

PATRICIA SALDARRIAGA OSORIO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”

Programa de Tecnología en Gestión Comercial y de Negocios

Santiago de Cali, 2017

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA PRESTACIÓN DE NUEVOS SERVICIOS EN LA
PELUQUERIA CANINA PERRUNO

Patricia Saldarriaga Osorio

Trabajo de Grado dirigido por: Jaime Diego Gutiérrez Aulestia

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”

Programa de Tecnología en Gestión Comercial y de Negocios

Santiago de Cali, 2017

AGRADECIMIENTO

Hoy al terminar este proyecto, doy gracias infinitas a DIOS, por la oportunidad de vivir y por iluminar mi camino dando firmeza a mis pasos para llegar a la meta.

A mi familia tesoro valioso que DIOS me dio.

A mis padres, porque ellos infundieron en mi la perseverancia y el deseo de superación.

A Natalia, Carolina y Erika fuentes maravillosas y motivadoras de mi inspiración.

A los profesores que a lo largo de esta carrera me han brindado sus conocimientos y orientado mis propósitos.

A mis amigos por ser parte importante de mi vida.

CONTENIDO

INTRODUCCION	10
RESUMEN DEL PROYECTO	12
1. JUSTIFICACION Y TERMINOS DE REFERENCIA	13
1.1 Análisis del Entorno	13
1.1.1 Antecedentes	13
1.1.2 Conocimiento del Mercado	14
1.1.3 Dinámica Empresarial	15
1.1.4 La devaluación del peso	15
1.1.5 Mercado laboral e inflación	15
1.1.6 Consumo y comercio	16
1.1.7 Medio social y cultural	16
1.1.8 Entorno económico	16
1.1.9 Entorno tecnológico	16
1.1.10 Entorno político y legal	17
1.1.11 Entorno medioambiental	17
1.2 Planteamiento del Problema	17
1.3 Justificación de la investigación	17
1.4 Objetivos	18
1.4.1 Objetivo general	18
1.4.2 Objetivos específicos	18
2. ESTUDIO DE MERCADO	19
2.1 Investigación y caracterización del servicio	19
2.2 Caracterización del consumidor	19
2.3 Delimitación y descripción del mercado	20
2.4 Comportamiento de la demanda	21
2.4.1 Proceso para el estudio de la demanda	22
2.4.2 Evolución del comportamiento histórico de la demanda	23
2.4.3 Diseño de la muestra y recolección de datos	25
2.5 Pronostico de la demanda futura	30
2.5.1 Tendencia histórica	30
2.5.2 Descripción de la demanda	31
2.6 Comportamiento de la oferta del servicio	31
2.7 Análisis de la competencia	32
2.8 Precios	34
2.9 Estrategias de comercialización	34
2.10 Estrategias de marketing	35
3. ESTUDIO TECNICO	36
3.1 Localización	36

3.2 Macro localización	36
3.3 Micro localización	36
3.4 Requerimiento físico	37
3.5 Estudio administrativo	38
3.5.1 Órganos de dirección y administración	38
3.5.2 Constitución de empresa	38
3.5.3 Requisitos legales	39
3.5.4 Estructura organizacional	39
4. ESTUDIO FINANCIERO	40
4.1 Gastos de funcionamiento	41
4.2 Capital de trabajo	42
4.3 Balance General	43
4.4 Punto de equilibrio	44
4.5 Indicadores económicos	45
4.6 Razón costo beneficio	46,47,48
RECOMENDACIONES	49
BIBLIOGRAFIA	50

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica No.1 Propietarios de Mascotas en la Comuna 17	25
Gráfica No.2 Preferencia por las Mascotas	26
Gráfica No.3 Rango de Edades de los encuestados	27
Gráfica No.4 Preferencia por las mascotas género	27
Gráfica No.5 Estado civil de los Encuestados	28
Gráfica No.6 Nivel Educativo	28
Gráfica No.7 Inversión mensual en el cuidado de las mascotas	29
Gráfica No.8 Servicios más solicitados para mascotas	29
Gráfica No.9 Consumo según Estrato	30
Gráfica No.10 Actividad económica de la comuna No.17	32

LISTA DE TABLAS

Tabla No.1 Estadística Servicio Peluquería Años 2.014 - 2.015 - 2.016	23
Tabla No.2 Proyección de la cobertura del Mercado	31
Tabla No.3 Competencia del sector	33
Tabla No.4 Servicios y costos	34
Tabla No.5 Equipo de Oficina	36
Tabla No.6 Equipo de Computo	36
Tabla No.7 Maquinaria y Equipo	36
Tabla No.8 Adecuación obras físicas	37
Tabla No.9 Inversión en activos intangibles	38
Tabla No. 10 Vehículos	39
Tabla No. 11 Gastos de Funcionamiento	40
Tabla No.12 Gastos Totales Anuales	40
Tabla No.13 Ingresos Anuales	40
Tabla No.14 Costos Totales Anuales	41
Tabla No.15 Ingresos proyectados por prestación de servicios	41
Tabla No.16 Depreciación de activos	42
Tabla No. 17 Cargos diferidos	42
Tabla No. 18.Estado de Resultados Proyectado	43
Tabla No. 19 Flujo de Caja	44

LISTA DE FIGURAS

Figura No.1 Organigrama

39

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1: Muestra trimestral de Servicios – Fuente DANE	15
Imagen 2. Ubicación de la Comuna 17 del Municipio de Santiago de Cali	21

INTRODUCCIÓN

Los proyectos de emprendimiento hoy en día, permiten que muchas personas logren independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios y pasar de ser empleados a ser empleadores. Una nueva idea de negocio debe generar un valor agregado frente a la competencia bien sea en el producto mismo, en el proceso de fabricación o en el modelo del negocio.

La formulación del presente proyecto es una oportunidad de crear un negocio nuevo dentro de una empresa ya existente, dando paso a una visión emprendedora que fortalece el crecimiento profesional de los interesados y nos hace partícipes del desarrollo económico de la región y del país.

Con los conocimientos adquiridos durante la realización de la carrera Tecnológica en Gestión Comercial y de Negocios, se entra en materia para realizar un estudio de mercado, dando paso a la investigación de cada uno de los componentes a desarrollar, para tener una idea clara y precisa de lo que se pretende demostrar.

El análisis del entorno nos permitió identificar las necesidades y problemas que afectan a la comunidad y como respuesta a estas situaciones, planteamos alternativas de solución generando ideas que contribuyen a la solución de las necesidades detectadas.

La primera parte del trabajo nos sitúa y afianza en el proyecto que se desea realizar, en razón a que ya se tiene información importante sobre el servicio que se ofrece, para satisfacer una necesidad existente en el mercado, la oferta, la demanda, la población objetivo y las estrategias de comercialización.

La propuesta de valor que se presente contiene puntos de vista técnicos, financieros, de mercado y legal para desarrollar el modelo de operación de un nuevo negocio que complementa los ya

ofrecidos de peluquería con paseo, entrenamiento y guardería para las mascotas en el sector sur de la ciudad de Cali.

RESUMEN DEL PROYECTO

La idea del negocio consiste en complementar los servicios de peluquería canina ya existentes con adiestramiento, cuidado y guardería a propietarios de animales interesados en brindarle beneficios adecuados y oportunos a sus mascotas, por periodos determinados según las necesidades y expectativas del cliente o el tipo de instrucción que requiera para su mascota.

Se ofrece adiestramiento con métodos apropiados para que la mascota adquiera de una manera sana y divertida conceptos de obediencia y buen comportamiento, de tal forma que se pueda integrar correctamente al entorno y a la familia. El cuidado consiste en acicalamiento, peluquería, baño y desparasitación, el alojamiento confiable, seguro y cómodo, es el complemento de los servicios, dado la flexibilidad en el tiempo que se ajusta a las necesidades del cliente.

Para desarrollar esta idea de negocio se realizó un estudio de mercado, que arrojó resultados positivos dejando ver que existe la posibilidad de participar en éste, con una marcada diferencia entre los competidores. Además, se realizó un análisis para determinar requerimientos de espacio físico, aspectos legales, recursos humanos, materiales y financieros. Así mismo, se calculó la capacidad y cobertura del servicio y la rentabilidad del proyecto en el corto, mediano y largo plazo. De igual manera se tuvieron en cuenta los riesgos que se pueden presentar y las estrategias a implementar para mitigarlos.

1. JUSTIFICACION Y TÉRMINOS DE REFERENCIA

1.2 Análisis del Entorno:

1.2.1 Antecedentes. Las expectativas del mercado sobre crecimiento de la economía y la inflación en Colombia son claves en las decisiones de inversión, tanto en el sector real, como en mercados de capitales. Aunque las perspectivas para el futuro inmediato siguen siendo complejas, toda vez que por tercer año consecutivo la tasa de crecimiento del PIB se ha reducido, llegando al 1,7 %, en 2017. Tanto el consumo de los hogares como la inversión fija se han debilitado, pasando respectivamente de tasas de crecimiento del 4.3 % y el 9.8 % en 2014, a 2.1 % y -3.6 % en 2016.

Para el próximo año se espera un moderado crecimiento mundial, donde Estados Unidos posiblemente logre consolidar la recuperación que empezó a percibirse desde el último trimestre del 2016, Europa continúe saliendo de la crisis, China se desacelere y en América Latina las perspectivas serán mejores. En el plano internacional también seguirá predominando un alto grado de incertidumbre.

En lo interno, con los sobresaltos que eran de esperarse, el país logró la firma del acuerdo de Paz. El paso siguiente es la implementación de este acuerdo y la incorporación de los grupos insurgentes a la sociedad. Estos serán parte de los grandes retos del 2017. El 2017 también tiene otros desafíos. Será un año pre-electoral; las empresas y los hogares colombianos sentirán el impacto de la reforma tributaria y resulta fundamental continuar avanzando en medidas que reduzcan la vulnerabilidad en los frentes tributario y cambiario.

En el 2017 con un entorno nacional de relativa mayor tranquilidad, la prioridad tiene que centrarse en recuperar tasas de crecimiento altas y sostenidas, convertir al país en una región atractiva a la inversión y a la creación de nuevas empresas, garantizar la certidumbre jurídica, atacar la corrupción y el contrabando, reducir la informalidad e insertarnos en las Cadenas Globales de Valor, trabajar en la apropiación empresarial e institucional de las tecnologías emergentes, entre otros. Todo esto implica poner como eje central una estrategia de competitividad.

Las perspectivas actuales del país han permitido a los empresarios comenzar a plantearse nuevas ideas y expectativas. Hoy en día es posible pensar en el concepto de desarrollo de nuevos proyectos empresariales a partir de la inversión, buscando generar innovación y creación de valor. El entorno económico del país ha sido en gran medida el motor de este

positivo ambiente, si se considera que durante los últimos años ha comenzado a mostrar una alentadora recuperación. Según el comunicado de prensa publicado por el DANE¹.

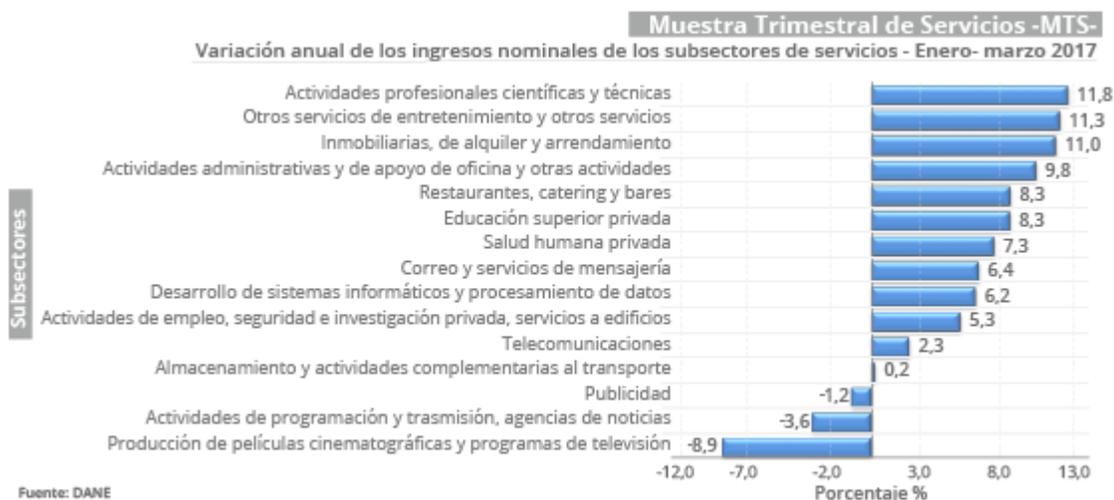
1.2.2 Conocimiento del mercado. El mercado de productos alimenticios, accesorios y servicios para las mascotas cada día es más grande, de acuerdo con los datos de la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO, uno de los sectores económicos de mayor crecimiento en Colombia es el de la producción de alimentos para animales. El valor promedio en la producción nacional de comida para perros ha registrado utilidades alrededor de los \$600.000 millones de pesos en los últimos años. Al margen de esta cuantía están los servicios clínicos, peluquerías, ropa, juguetes, funerarios para mascotas, guarderías y spas, que son cada vez más demandados en el país, según el ente oficial de comercio.

Las razones del crecimiento de esta categoría de negocios han sido gracias al cambio en la percepción de las mascotas, que dejaron de ser animales y se convirtieron en un miembro más de la familia. Cada día son más las personas que deciden tener mascotas en sus hogares. Según uno de los últimos estudios que se han sacado del tema, Fenalco encontró que más de la tercera parte de los hogares colombianos ha optado por incluir en su núcleo familiar a una mascota, lo que indica que aproximadamente 1 de cada 3 familias poseen alguna, sea un perro, gato, aves o peces. Esta es la principal razón por la cual el mercado de productos alimenticios y accesorios para mascotas cada día es más significativo, generando un alto porcentaje de empleo.

El mercado caleño no es ajeno al crecimiento de este importante renglón de la economía, de acuerdo con datos de la Cámara de Comercio, en Cali hay registradas 272 veterinarias, una cifra importante si se compara con las 34 clínicas y hospitales, así como con 150 puestos de salud, según fuentes del sector, y teniendo en cuenta una media de cuatro empleados por veterinaria, se estima alrededor de 1100 personas están vinculadas laboralmente a este segmento en Cali. En el trimestre enero – marzo de 2017 doce de los quince subsectores de servicios registraron variación anual positiva en los ingresos nominales:

¹ Iniciativas y apoyo del Gobierno Nacional para impulsar el emprendimiento en nuestro país, desde diferentes campos y con diferentes medios: INNpulsa Colombia, el Fondo Emprender del Sena y Apps.co.

Imagen 2: Muestra trimestral de Servicios – Fuente DANE



En el trimestre enero – marzo de 2017 para los ingresos nominales doce de los quince subsectores de servicios registraron variación anual positiva, se destacan Actividades profesionales, científicas y técnicas y Otros servicios de entretenimiento y otros servicios. En el trimestre enero – marzo de 2017 para el personal ocupado once de los quince subsectores de servicios registraron variación anual positiva, las principales variaciones se registraron en Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades.

1.2.3 Dinámica empresarial. El Valle del Cauca fue el tercer departamento con mayor número de empresas nuevas (26.006) en 2016, después de Bogotá (70.066) y Antioquia (37.302). Por su parte, el municipio de Santiago de Cali participó con 66,3% de las empresas nuevas del Departamento, lo que significó un crecimiento de 15,9% respecto a 2015. De las empresas constituidas y registradas en la Cámara de Comercio de Cali en 2016, 37,3% pertenecen al sector comercio y 12,0% al sector industrial. Mientras las inscritas en el sector salud (2,7%) y transporte (2,2%) registraron una menor participación en el total.

1.2.4 La devaluación del peso. Sumada a los efectos transitorios del Fenómeno del Niño y el paro camionero, impulsaron el comportamiento alcista de precios en la primera parte de 2016. Sin embargo, de acuerdo con las estadísticas del DANE, la inflación en Cali durante 2016, medida a través del IPC, se ubicó en 5,13%, por debajo del nivel nacional (5,75%) y de las principales ciudades.

1.2.5 Mercado laboral e Inflación. En las 13 áreas metropolitanas de Colombia, la tasa de desempleo fue 10,0% en 2016. Cali logró la mayor reducción anual en la tasa de desempleo (-0,7) entre las principales ciudades durante 2016.

1.2.6 Consumo y Comercio. La confianza de los hogares en el País, medida a través del índice de Confianza del Consumidor (ICC) de FEDESARROLLO, ha venido registrando variaciones mensuales negativas en 2016 frente a 2015. En el caso específico de Cali, la ciudad se caracterizó por mantener un índice superior al nacional a lo largo del año.

Por su parte, el comercio minorista en Cali registró una dinámica positiva al crecer 3,1% en enero-noviembre de 2016 frente al mismo periodo de 2015, el mayor registro entre las principales ciudades del País.

1.2.7 Medio Socio-Cultural. Teniendo en cuenta que la mascota ocupa un lugar importante en la sociedad y que ya existen tiendas, centros de entrenamiento, guarderías, hoteles y hospitales, para cuidados básicos y especiales, se evidencio la demanda esta insatisfecha, que muchos usuarios requieren servicios complementarios y con horarios extendidos que permitan además de brindar cuidados, adiestramiento con métodos apropiados para que la mascota adquiera de una manera sana y divertida conceptos de obediencia y buen comportamiento, de tal forma que se pueda integrar correctamente al entorno y a la familia, así mismo, poder disfrutar de peluquería, baño, desparasitación y servicio de guardería con flexibilidad en tiempo y espacio.

Consecuente con el objetivo de la empresa, es importante resaltar que las mascotas al igual que el hombre además del alimento y servicios médicos requieren cuidados, adiestramiento y paseo permitiendo que se adapten y mantengan su instinto animal controlado al convivir en sociedad, dejando de ser un peligro para las personas, permitiendo tener una buena aceptación, es importante conocer qué tipo de mascota se tiene, su raza, identificar sus tamaños, aprender sobre la edad, el sexo y sus diferentes cuidados, a fin de integrarse más con ellos.

1.2.8 Entorno Económico. La propuesta económica es una parte fundamental del proyecto, la financiación y los recursos para el mantenimiento y sostenimiento del negocio, ya que de ahí dependerá la adquisición del inmueble donde actualmente funciona la peluquera, de igual manera se debe tener presente ciertos gastos e inversiones que permiten la adecuación de los espacios para el buen funcionamiento, razón por la cual se deben presupuestar costos y gastos administrativos.

1.2.9 Entorno Tecnológico. Hace referencia a la suma total del conocimiento que se tienen de las formas de hacer las cosas tanto a nivel administrativo y documental como del uso apropiado de la información y la comunicación para facilitar los procesos productivos del negocio. La comunicación representa una oportunidad de desarrollo y expansión en un mercado altamente competitivo, en donde gracias al uso eficiente del internet se puede dar a conocer a la empresa y llegar a tener una gran audiencia, se pueden conseguir clientes sin tener que incurrir en altos costos de mercadeo y publicidad, además, facilitan tanto a los clientes como a los proveedores obtener información y consolidar negocios.

1.2.10 Entorno político-legal. La prestación de nuevos servicios para las mascotas, debe contar con reconocimiento y autorización legal que muestre que está avalado para el funcionamiento, registrar unas políticas internas, debe contener un manual de trabajo para los empleados, un manual visible donde se especifiquen los derechos y deberes que se tienen dentro del establecimiento, registros de horarios de atención al cliente, vías de acceso y evacuación señaladas, que permitan una mejor ubicación, los horarios de las actividades con las que cuenta el establecimiento y los compromisos.

1.2.11 Entorno medio ambiental. Para PERRUNO la responsabilidad ambiental empresarial es mucho más que una iniciativa de reciclaje o de conservación de la energía y optimización del recurso hídrico, es un compromiso y una política de calidad considerar todos los impactos ecológicos que se pueden generar en la operación de empresa. La conservación y mantenimiento de los parques aledaños al negocio será una prioridad del negocio. Se dispondrán los recursos y los recipientes adecuados para la recolección y disposición de los desechos en el interior del negocio y en los alrededores del mismo, con el fin de minimizar el impacto al medio ambiente en el espacio donde se desarrollan las actividades del negocio.

1.3 Planteamiento del Problema

Con este proyecto se busca resolver las necesidades de las familias que poseen mascotas y que por diversos motivos, principalmente por la escasez de tiempo del que disponen, por la comodidad y las necesidades específicas de sus mascotas (tamaño, cuidados especiales, etc.), requieren personal especializado que les brinden ese cuidado oportuno en el momento que se requiera.

Los nuevos servicios complementarán el de peluquería canina ya ofrecido desde hace más de tres años, brindando un espacio a sus mascotas para que estas puedan disfrutar de recreación y esparcimiento, como parte integrante de las familias, porque como mascotas también son importantes, además de educarlas para que tengan una mayor aceptación en la sociedad, se busca que ellos tengan un espacio donde puedan compartir con otras mascotas, enseñándoles a controlar su instinto animal y generando una mejor conducta para convivir en sociedad.

1.4 Justificación de la Investigación

Teniendo en cuenta que la propuesta del proyecto PERRUNO es ofrecer nuevos servicios para complementar el ya establecido, dedicado desde hace más de tres años al cuidado de la imagen de las mascotas, es necesario llevar a cabo una investigación que permita conocer lo que ocurre en el entorno, cuál es la situación del mercado, quiénes son los clientes y quiénes son los competidores.

La información a obtener podrá mostrar una visión actualizada del sector de la actividad a desarrollar, es decir, su evolución en los últimos años, la situación actual y las perspectivas de futuro, para desarrollar esta idea de negocio se tomó como base el segmento de mercado destacado en la trayectoria que ya tiene la Peluquería canina PERRUNO, en razón a que se conocen algunas características.

La investigación se enfocara en conocer el comportamiento de consumo, el estilo de vida y perfil demográfico del nicho seleccionado, para satisfacer sus necesidades, como planteó Michael Porter: “ninguna firma puede ser exitosa al tratar de ser todas las cosas para toda la gente” ya no es suficiente con prestar servicios prácticos o sofisticados: es necesario enfocarse directamente en una porción particular del mercado para saber qué es lo que está esperando, y para esto es fundamental definir cuál es "tu mercado objetivo".

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General. Desarrollar un plan de negocios para extender los servicios de la peluquería PERRUNO, con paseo, adiestramiento y guardería para mascotas.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado para obtener información descriptiva de los clientes que permita segmentarlos.
2. Análisis del comportamiento de la oferta y la demanda.
3. Realizar un estudio técnico para determinar necesidad de la maquinaria y equipo, instalaciones, costos de inversión y de operación así como el capital de trabajo requerido para la implementación del negocio.
4. Cuantificar y valorar los recursos humanos y materiales necesarios para la puesta en marcha del negocio.
5. Realizar un estudio legal para determinar la organización jurídica que debe cumplir la empresa para que su operación cumpla con la normatividad que rige el sector.
6. Realizar la evaluación financiera para establecer la factibilidad, sostenibilidad y rentabilidad del proyecto.
7. Evaluar los impactos sociales y ambientales que genere el proyecto.

2. ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 Identificación y caracterización del servicio. El estudio de mercado tiene gran importancia, ya que permite conocer como están evolucionando clientes y competidores.

Para lograr el éxito en la idea de negocio que plantea PERRUNO es fundamental hacer un estudio de viabilidad del mercado que permita tener una visión precisa de quienes son los clientes, qué necesitan y cómo llegar a ellos, de tal manera que se puedan conocer sus gustos y preferencias, su ubicación, edad, clase social, educación, ocupación, entre otros.

El estudio de igual manera permite conocer si es posible adaptar la idea inicial del negocio a la realidad, teniendo una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir los nuevos servicios de adiestramiento, paseo y guardería que ofrece la empresa PERRUNO, así mismo conocer si las características del servicio corresponden a las que el cliente requiere, así mismo, qué tipo de clientes están interesados en el servicio, identificar los segmentos específicos de mercado en los que el servicio tendrá mayor acogida, de igual manera sirve para crear una identidad competitiva, así mismo para elegir la mejor ubicación geográfica para lanzar el negocio y hasta para calcular el precio apropiado para competir en el mercado, según Naresh Malhotra, los estudios de mercado "describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor".

La idea del negocio nace de la necesidad que manifiestan algunos clientes de la peluquería canina PERRUNO, de encontrar un lugar apropiado y las personas indicadas para encargarse del cuidado de sus mascotas, especialmente cuando deben ausentarse todo el día de sus casas por motivo laboral o por temporada de vacaciones.

Otros clientes manifiestan la necesidad de servicio de paseo para sus mascotas y así liberarlas del estrés que les produce el encierro al que las deben someter mientras se ausentan durante todo el día, también requieren instrucción y entrenamiento para mejorar la conducta y convivencia en sociedad con sus mascotas.

Además, se tiene conocimiento que en el sector donde está ubicada la peluquería PERRUNO, existe un alto porcentaje de las familias que poseen mascotas, específicamente perros y que están dispuestos a brindarles una esmerada atención. Se observa también, que los condominios aledaños a la peluquería tienen unos diseños exclusivos, con espacios reducidos que limitan los espacios para tener las mascotas.

2.2 Caracterización del consumidor. El servicio de cuidados, paseo, adiestramiento y guardería que ofrece PERRUNO, está dirigido especialmente a los clientes que ha tenido en su trayectoria por más de tres años la peluquería PERRUNO, corresponde en un 70% a los habitantes de la comuna 17, que residen en edificios y conjuntos residenciales del sector y el 30% restante corresponden a clientes que residen en sectores aledaños, pertenecen a los estratos 2, 3, 4 y 5. Se denota un nivel de escolaridad superior, en gran mayoría con profesión y estabilidad laboral que les permiten contar con los recursos para acceder a los servicios para sus mascotas.

2.3 Delimitación y descripción del mercado. La comuna 17 se encuentra en el suroriente de la ciudad. Limita por el sur con la comuna 22 y el corregimiento de Hormiguero, por el oriente con el corregimiento de Navarro, por el nororiente con la comuna 16, por el norte con la comuna 10, por el noroeste con la comuna 19 y por el occidente con la comuna 18. La comuna 17 cubre el 10,4% del área total del municipio de Santiago de Cali con 1.255,6 hectáreas, siendo la comuna con mayor aérea de la ciudad.

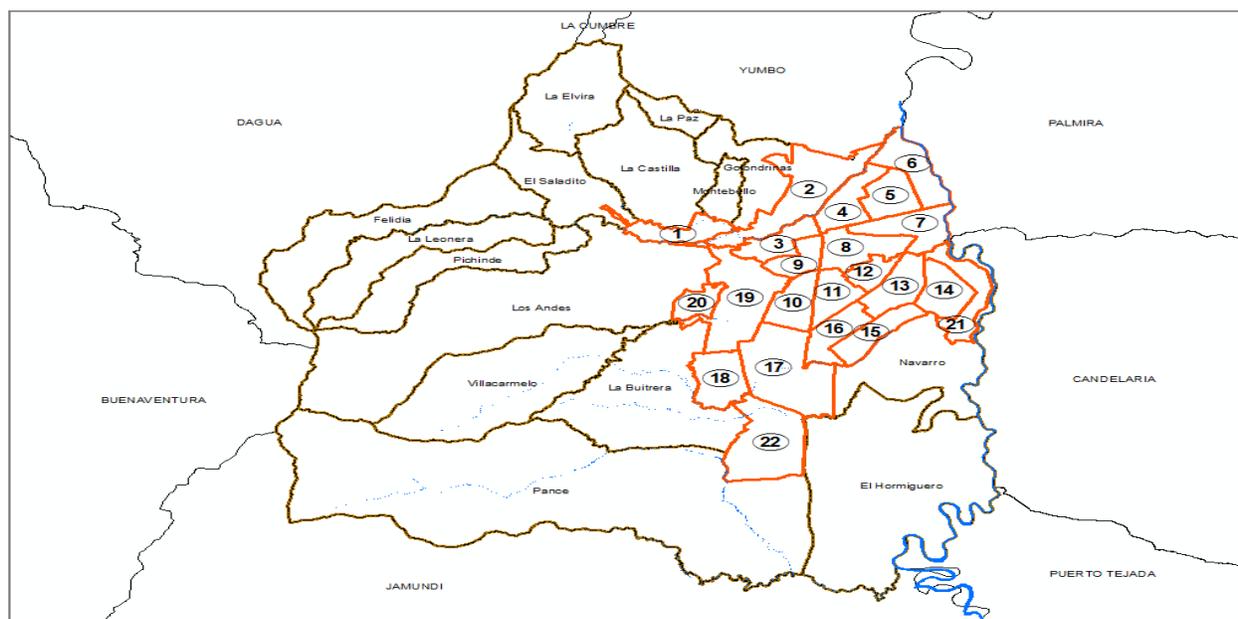
Según datos del DANE, la comuna 17 cuenta con 47.249 predios, siendo la comuna con mayor número de predios, está conformada por 31.656 viviendas, correspondientes al 6,3% del total de las viviendas de la capital vallecaucana., corresponde a estratos 4 y 5, en su mayoría compuesta por habitantes profesionales (un 60,8% de la población total de la comuna), seguido por personas con básica secundaria (completa e incompleta). Según proyecciones de la población de Cali, en 2017, la comuna 17 contara con 175.118 habitantes².

Además, se tiene conocimiento que en el sector donde está ubicada la peluquería PERRUNO, existe un alto porcentaje de las familias que poseen mascotas, específicamente perros y que están dispuestos a brindarles una esmerada atención. Se observa también, que los condominios aledaños a la peluquería tienen unos diseños exclusivos, con espacios reducidos que limitan los espacios para las mascotas.

El sector donde está ubicado el negocio cuenta con vías de acceso que facilitan la conexión con los usuarios y el desplazamiento para adquirir los servicios.

² datos del observatorio social-DANE.

Imagen 2. Ubicación de la Comuna 17 del Municipio de Santiago de Cali



2.4 Comportamiento de la Demanda. La intención es complementar los servicios de peluquería que se ofrecen, creando una nueva línea con alternativas que le permitan al cliente seleccionar el tipo de asistencia para su mascota, que mejor se adapte a su necesidad, por el tiempo que lo requiera.

La importancia de cubrir las necesidades básicas y también las superiores, según establece la conocida jerarquía de necesidades de Maslow, va desde lo tangible o básico a las necesidades más elevadas, relacionadas con lo intangible. Es así que la jerarquía humana de necesidades abre un amplio abanico de demandas evidentes o potenciales que las empresas han de satisfacer desplegando todo tipo de herramientas y habilidades.

Conforme se asciende en la jerarquía de Maslow, es decir, a medida que se satisfacen las necesidades más avanzadas (afectivas, de autoestima y de realización personal) del consumidor se consigue un mayor valor empresarial. Aunque cada empresa es un mundo y tiene su propia fórmula para transformar las necesidades de las personas en productos y servicios, el reto de cualquier empresa es usar estratégicamente sus recursos para escalar en la jerarquía de Maslow orientando la acción a esas necesidades intangibles, que primero han de detectarse. En este sentido, conocer y entender al cliente es clave para seguir un plan a la hora de comprender sus necesidades y darles respuesta.

Respondiendo a sus expectativas se han considerado las siguientes opciones: el cuidado que comprende la desparasitación, baño, peluquería y acicalamiento; el paseo consiste en caminatas que liberen la mascota del estrés que produce el encierro y la soledad; el adiestramiento que se

imparte con métodos apropiados para que la mascota adquiera de una manera sana y divertida el concepto de obediencia y buen comportamiento, de tal forma que se pueda mejorar su conducta y se pueda integrar correctamente al entorno y la guardería para que disfrute de un espacio cómodo y seguro durante su permanencia.

Se observa en el sector que la demanda de los servicios esta insatisfecha, porque aunque existen tiendas, veterinarias y guarderías para las mascotas, los servicios no satisfacen la totalidad de las necesidades de todos los usuarios, en razón a que no brindan flexibilidad en los horarios de atención, siendo esta una de las falencias que se pretender cubrir con los servicios de PERRUNO.

2.4.1 Proceso para el estudio de la demanda. La población caleña es cada vez mayor. Dos quintas partes de los habitantes de esta ciudad provienen de otras regiones de Colombia, La concentración en las grandes urbes es creciente. Cali y su área metropolitana se ubicaron como la tercera zona del país en población, después de Bogotá que tiene 7.864.490 habitantes y Medellín con 3.312.165, Uno de los datos que refleja la versión 2013 ‘Cali en cifras’ es el aumento de la población en Cali en una cantidad sostenida de 25.000 nuevos habitantes cada año.

El crecimiento poblacional de Cali ha sido influido por la permanente inmigración de personas provenientes de diversas partes del país, especialmente del litoral pacífico de donde llega más del 60% de las personas,

De hecho, la composición general de la población caleña comporta un 39% de personas que no son nacidas en esta ciudad. Las cifras del censo confirmaron, igualmente, la mayoría es de mujeres (53%) sobre los hombres y la preponderancia de la población joven en la ciudad entre los 10 y 25 años de edad.

2.4.2. Evolución del comportamiento histórico de la demanda. Fundamental para el estudio es el análisis estadístico del comportamiento histórico de los servicios prestados por PERRUNO durante los últimos tres años.

Para PERRUNO prestar los servicios es un placer, es enseñar a los dueños de las mascotas la importancia de mantenerlas limpias, ya que es parte importante de la convivencia con un animal. Por mucho que los amemos debemos entender que los *perros* pueden cargar sobre sus pelajes suciedad que puede resultar dañino. Además, quien posee una mascota desea que siempre este acicalada, limpia y esponjosa, con olor agradable. Hay muchas cosas que debemos atender cuando hablamos de acicalar a una mascota, no se trata solo de un buen corte de pelo.

La peluquería canina desde su creación ha tenido gran acogida por que se tiene especial cuidado en las características propias de cada raza, esto hace que cada perro tenga una serie de necesidades básicas de mantenimiento higiénico. Del mismo modo que los seres humanos procuran tener en cuenta el PH de su piel en sus pautas de higiene, los cuidadores de los perros también lo debemos considerar, haciendo las respectivas demostraciones del cuidado en general y en particular del pelaje, mantenimiento pliegues de la piel, uñas, dientes y orejas.

La estadística demuestra el crecimiento del negocio en los últimos tres años:

Tabla No.1 Estadística Servicio Peluquería Años 2014 - 2015 - 2016

SERVICIO	RAZAS	Estadística Mensual 2014	Estadística Mensual 2015	Estadística Mensual 2016
Baño, Champú, Limpieza de oídos y glándulas, Corte de uñas, Cliperwork y Limpieza de plantares.	Criollo, Schnaucer, Westy, Bull Terrier, Bulldog, Basset Houndl, Chihuahuas. Poddle, Carlino.	16	25	40
Baño y cepillado. Arreglo con máquina, cepillado, deslanado, arreglo uñas,	Afgano o Shih Tzu,	10	10	12
Baños con arreglo y/o deslanado.	Bichon Frise – Bichon Malte – Bichon Abanero – Crestado Chino – Pomeriano – Yorkshire Terrier, Cocker Spaniel, Pastor Alemán.	10	13	15
Baños con arreglo y Tratamiento de dermo cosmética	Bulldog Ingles, Cane Corso, Bullmas Tiff,	04	04	13
Total		40*12=480	52*12=564	80*12=960



Bull Terrier



Bulldog



Basset Hound



Cocker spaniel



Papillon



Yorkshire Terrier



Terrier Skye



Carlino

Fuente: autora del proyecto

2.4.3 Diseño de la muestra y recolección de datos:

Para estimar el tamaño de la muestra se tuvo en cuenta el cantidad de la población, características de la población en relaciona al grado de homogeneidad, recursos económicos y los objetivos finales del estudio.

Se diseñó una encuesta mediante la cual se conocerían los puntos de vista de los clientes sobre la prestación de los servicios de PERRUNO.

Objetivo de la Encuesta: conocer las necesidades de las personas y/o familias con respecto al cuidado, adiestramiento, paseo y guardería, para sus mascotas, así mismo, conocer su ubicación y otros factores representativos: como edad, género,

Universo: El mercado potencial son los habitantes de la comuna 17 de la ciudad de Cali, que poseen mascotas,

Técnica de recolección de datos: Mezcla de entrevista personal y aplicación de la Encuesta.

Tipo de muestreo: Aleatorio

Descripción de la demanda

Para conocer las tendencias de la demanda, se tuvo como base la aplicación de una encuesta, cuyos resultados arrojaron que el 85% de la población objeto de estudio está interesada en los servicios que presta la empresa PERRUNO para las mascotas, por lo tanto se atenderán diariamente 5 mascotas en la peluquería, 6 mascotas en paseo, 12 mascotas en entrenamiento y cuatro mascotas en guardería.

Muestra: Teniendo en cuenta la amplitud de la población considerada para estudio, se usó la formula estadística para determinar el tamaño de la muestra. Se consideran 43.779 habitantes, como la población objeto de estudio.

n = Muestra

N = población objeto de estudio = 43.779

Z = Índice de confianza = 95% = 1,96

P = proporción de aceptación = 50% = 0,5

Q = proporción de rechazo = 50% = 0,5

E = Error 5% = 0,05

$$n = \frac{(1,96^2) * 43.779 * (0,5) * (0,5)}{(0,05^2) (43.779-1) + (1,96^2) (0,5) * (0,5)}$$

$$n = \frac{4045,35}{110,4054}$$

n = 380,82 familias de la comuna 17

La encuesta se diseñó dentro del estudio de mercado con el objetivo de medir la evolución histórica

de la demanda de los servicios para mascotas, la situación actual de oferta y demanda, para utilizar esta información como base para la proyección futura del proyecto: peluquería, paseo, adiestramiento y guardería para mascotas.

1. Al preguntarle a los encuestados si utilizaría los servicios de una empresa nueva en el mercado, especializada en el cuidado de las mascotas, se pretenden identificar la intención de adquirir los servicios ofertados.
2. Al preguntar qué servicios prefiere para su mascota, se pretende determinar las necesidades a suplir para las mascotas.
3. Al preguntar cuántos servicios de los ofertados está dispuesto a adquirir, se pretende determinar el tamaño del mercado potencial en el segmento seleccionado.
4. Al preguntar con qué frecuencia adquiere los servicios se pretende determinar el mercado potencial y las preferencias de prestación de los servicios.

Caracterización del Consumidor: Para definir el consumo de los servicios se tendrán en cuenta variables como sexo, edad, nivel educativo, nivel de ingresos, profesión y ocupación, entre otras.

2.4.3.1 Análisis de la información Recolectada: Se procede a graficar la información recolectada, el propósito de las gráficas es determinar con porcentajes los resultados:

Resultados de la Encuesta: La encuesta se aplicó a los actuales clientes de la peluquería y a las familias que habitan el sector, para conocer su percepción sobre los nuevos servicios que se ofrecerán: paseo, adiestramiento y guardería, se logró determinar que tendrá una gran aceptación, en razón a que fueron los clientes quienes mostraron su interés en los servicios complementarios para sus mascotas, además su preferencia por PERRUNO, permanece por la confianza y responsabilidad con los servicios y exclusividad en la atención, personalizada y atendidos por sus propietarios.

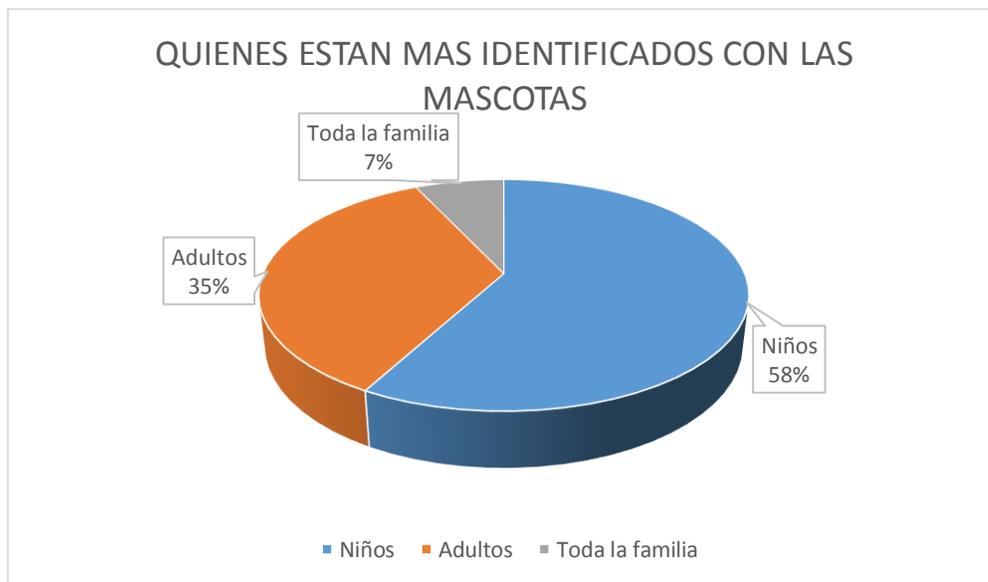
Gráfico No.1 Propietarios de Mascotas en la Comuna 17



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

El 85%, es decir 383 encuestados dijeron que sí le gusta o pueden tener una mascota, mientras que un 15% restante expresaron que no, porque estos necesitan un cuidado especial y ellos no disponen de tiempo para aquello

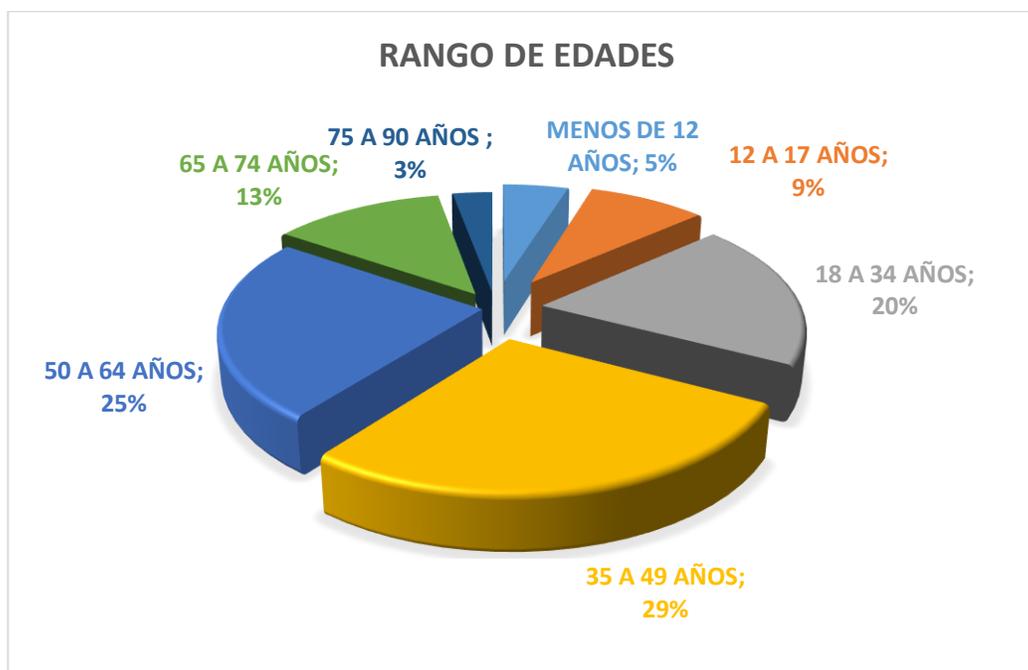
Gráfico No.2 Preferencia por las Mascotas



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

Se observa en el gráfico que la preferencia por las mascotas fueron los niños quienes convierten a sus mascotas en sus amigos inseparables, los adultos representan un 35%, y un 7% las familias: madre, padre e hijos quienes quieren a sus mascotas como un miembro más de la familia

Gráfico No.3 Rango de Edades de los encuestados



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

La gráfica nos muestra que un alto porcentaje de las personas que atendieron la encuesta son adultos: 29% 35 a 49 años, le sigue un 25% 50 a 64 años, un 20% a 8 a 34 años un 13% 65 a 74 años, lo que permite deducir que los encargados de la manutención de las mascotas son personas adultas que tienen ingresos.

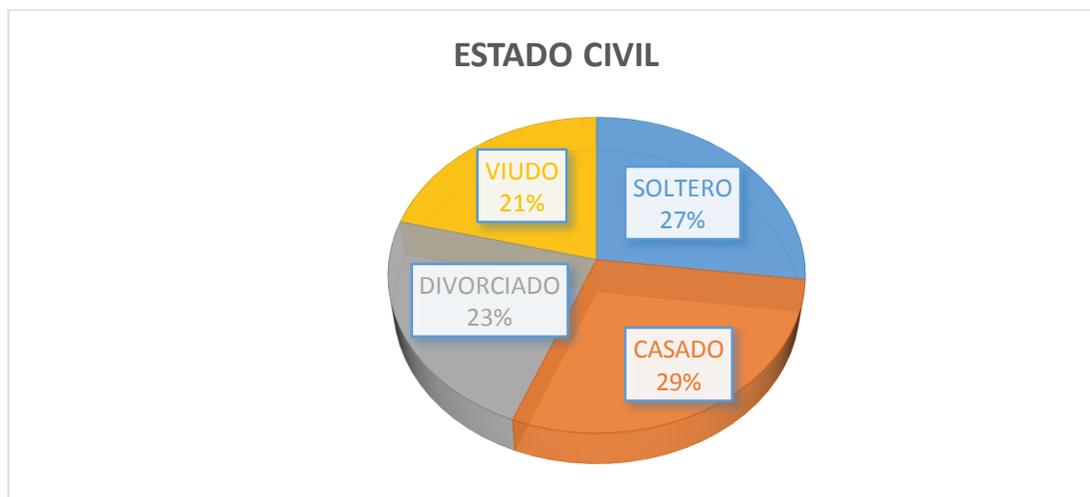
Gráfico No.4 Preferencia por las mascotas género



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

En la gráfica se observa que un mayor porcentaje de los encuestados 55% corresponde al sexo masculino y un 45% corresponde al sexo femenino.

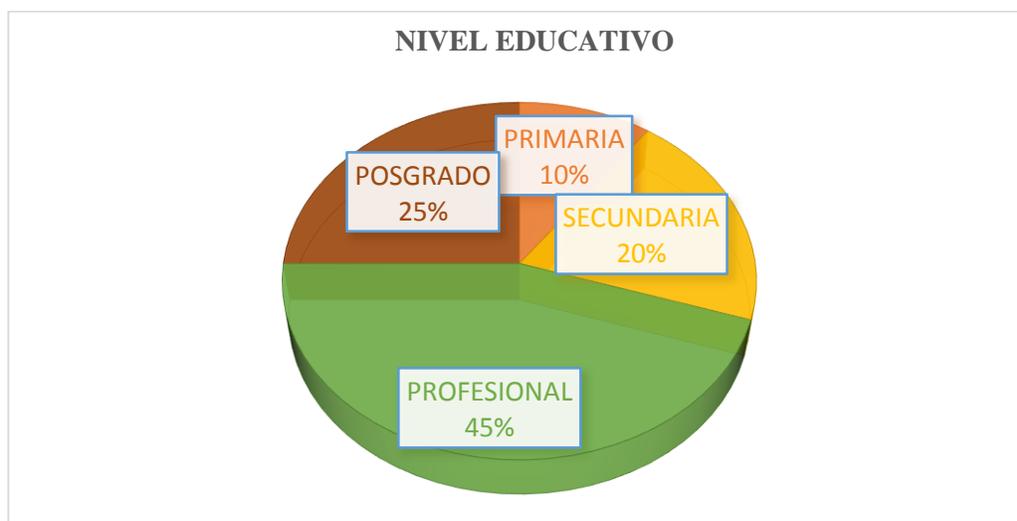
Gráfico No.5 Estado civil de los Encuestados



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

Se observa en la gráfica que la composición de las familias es variada, un 29% representa a los casados, un 27% a los solteros, un 23% a los divorciados y un 21% a los viudos.

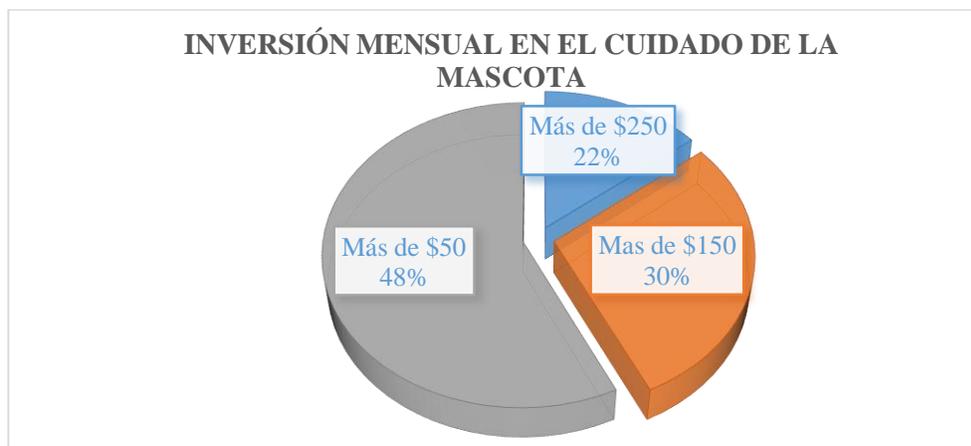
Gráfico No.6 Nivel Educativo



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

Se observa en la gráfica que un alto índice de las personas que atendieron la encuesta son profesionales con un 45% y 25% con posgrado, con secundaria un 20% y un mínimo porcentaje con primaria.

Gráfico No.7 Inversión mensual en el cuidado de las mascotas



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

Se observa en la gráfica que un 22% de los encuestados invierte más de \$ 250.000 mensuales en su mascota, que representa la alternativa más costosa de los tres grupos, lo que indica que además de la comida, accede a peluquería, paseo, entrenamiento y guardería, un 30% de igual manera posee los recursos para acceder a servicios para su mascota y aún el 48% también además del alimento accede a servicios para su mascota.

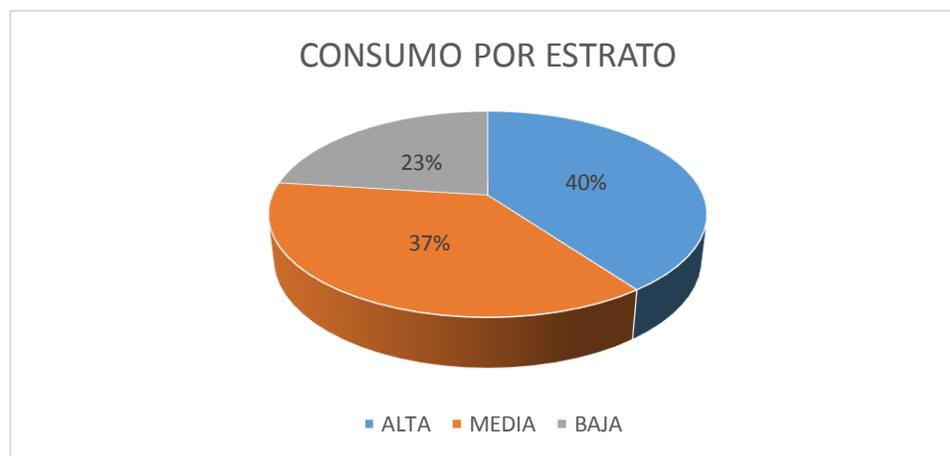
Gráfico No.8 Servicios más solicitados para mascotas



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

Se observa en la gráfica que los encuestados tienen interés por utilizar todos los servicios para sus mascotas.

Grafico No.9 Consumo según Estrato



Fuente: encuesta aplicada por el autor del proyecto.

Se observa en la gráfica que el mayor índice de consumo de servicios se presenta en las clases alta, media, aunque en la clase baja un significativo porcentaje del 23% invierte en la manutención de sus mascotas.

2.5 Pronóstico de la Demanda Futura: Para el pronóstico de la demanda futura se tendrá en cuenta como constante básica la tasa de crecimiento poblacional del segmento objeto del proyecto y como potencial consumidor a los habitantes de la comuna 17 de la ciudad de Cali.

$$P_n = P_o (1 + r)^n$$

P_n = Población para el año n

P_o = Población inicial (año base conocida)

N = Número de años transcurridos entre el año base y el año que se va a calcular.

$P=2017 = 175118 (1,060)^1 = 175.118$ Población estimada para el año 2017

$P=2017 = 175118 (1,060)^2 = 185.625$ Población estimada para el año 2018

$P=2017 = 175118 (1,060)^3 = 196.763$ Población estimada para el año 2019

$P=2017 = 175118 (1,060)^4 = 221.082$ Población estimada para el año 2020

$P=2017 = 175118 (1,060)^5 = 234.347$ Población estimada para el año 2021

2.5.1 Tendencia Histórica: Cada vez son más los hogares que incluyen en su núcleo familiar mascotas, la tendencia de crecimiento de consumidores de servicios para mascotas ha crecido

significativamente, en los últimos cinco años, en razón al crecimiento que ha tenido la ciudad en el sector sur, con construcciones de unidades residenciales y condominios. Se observa que en promedio seis de cada diez familias cuentan con alguna mascota en su casa, siendo los perros los animales preferidos³.

Aunque una encuesta auspiciada por la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), revela que “el mercado de las mascotas es una gran oportunidad en aquellas sociedades donde el crecimiento poblacional se ha vuelto lento y donde el número de hijos por mujer descende”

2.5.2 Descripción de la demanda: Para conocer la tendencia de la prestación de los nuevos servicios de PERRUNO, se aplicó una encuesta, los resultados indicaron que el 85% de la población mostraron interés acceder a los servicios que ofrece PERRUNO. La atención se iniciara con la atención diaria del 10% del mercado potencia ($85\% * 15\% = 12,75$ se aproxima a 13, es decir diariamente se atenderán 13 nuevos usuarios que en el año serán 4.680. Se prevé un incremento de la demanda del 10% anual, lo cual se puede lograr con la experiencia, eficiencia y excelencia en los servicios.

Tabla No.2 Proyección de la cobertura del Mercado

Proyección de la cobertura del mercado					
Descripción	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Cobertura	10%	10%	10%	10%	10%
Numero de Familias beneficiadas	4680	5148	5662,8	6229,08	6851,988

Fuente: Autora del proyecto

2.6 Comportamiento de la Oferta de los Servicios: la oferta de los servicios para mascotas es libre competitiva, existen gran cantidad de negocios dedicados a las mascotas, combinan sus servicios, tal es el caso de las clínicas y veterinarias, donde ofrecen servicio de peluquería y guardería, sin embargo aunque ejercen competencia abierta su participación en el mercado depende de la calidad de los servicios complementarios que están ofreciendo. Este tipo de mercado es el que ofrece más ventajas para proyectos pequeños y medianos⁴.

Para analizar el comportamiento de la oferta de los servicios, se observó la trayectoria de la competencia, sus instalaciones, costos y sus referentes, encontrando que aunque prestan servicios afines y algunos con costos similares, PERRUNO tiene aspectos diferenciadores que marcan la competencia: entre ellos: atención personalizada por sus dueños y flexibilidad en los horarios de atención.

Grafico No.10 Actividad económica de la comuna No.17

³ Economía, El espectador, 2016

⁴ Contreras, 1997



2.7 Análisis de la Competencia: El análisis se realizó para identificar los principales participantes y competidores potenciales, el análisis de empresas competidoras, el análisis del costo del servicio frente a la competencia, la imagen de la competencia ante los clientes, el segmento al cual está dirigida la competencia, la posición de mi servicio frente a la competencia.

2.17.1 Características de la competencia: Este análisis de la competencia se hace con el fin de evaluar la posición competitiva y el atractivo de cada uno, también es importante conocer la participación en el mercado, identificando el líder el cual se debe enfrentar o cual la competencia a evitar.

Como resultado de la observación se pudo evidenciar que la gran mayoría de los negocios que forman la competencia de PERRUNO, son peluquerías y veterinarias ubicadas en el sector, que cuentan con sucursales o aliados donde funcionan las guarderías y parques de entrenamiento, ubicados en las afueras de la ciudad con instalaciones propias y modernas. De igual manera los costos son hasta un 30% por encima de los establecidos en PERRUNO y en otros los precios son competitivos.

Ventajas: En PERRUNO la atención la brindan directamente sus dueños, quienes tienen un legado muy importante, “la atención al cliente”. PERRUNO es un negocio que inició con peluquería canina, cuenta con una esmerada y oportuna atención, desde que se recibe el animalito hasta su entrega. Se tienen en cuenta las observaciones de los clientes respecto a la alimentación, cuidados, suministro de medicina. Mensualmente se tienen ofertas atractivas, ya sea de cuidado de uñas, dientes, desparasitación, peinados, lociones y obsequio de accesorios como moños, corbatas, corbatines, pañoletas.

PERRUNO estará en la capacidad de suplir la demanda de los servicios que requieren los clientes de la peluquería y los nuevos clientes.

Tabla No.3 Competencia en el Sector

	<p>Clínica Veterinaria y Guardería: Dirección carrera 85 C No.14 A 71</p>	<p>Negocio con más de 5 años de funcionamiento, desde hace aproximadamente un año ofrece servicio de guardería para sus clientes. El costo del servicio supera en 30% el que ofrece PERRUNO.</p>
	<p>Guarderías: Avenida 6 No.28-75 y sucursal en el sur</p>	<p>Este negocio tiene más de cinco años en el mercado. Es exclusivo para guardería Su costo supera en un 25% el que ofrece PERRUNO</p>
	<p>Centro Medico para mascotas y Guardería: Carrera 66 2 C 27</p>	<p>Este negocio es un centro médico para mascotas y hace un año abrió servicio de guardería para sus clientes. Sus costos son similares a los de PERRUNO.</p>
	<p>Clínica y Cirugía para mascotas, Peluquería Guardería: Calle 11 A No.73 – 06</p>	<p>Este negocio opera desde hace cuatro años en el sector con servicios de peluquería y guardería, tiene planes especiales para clientes de la clínica. Sus costos son superiores a los de PERRUNO.</p>
<p>AGROVETERINARIA PERGUZ</p>	<p>Clínica, Peluquería y Guardería: Autop Sur 67-15 Cali, Colombia</p>	<p>Este negocio ofrece planes especiales para sus clientes de la clínica, los precios superan los ofertados por PERRUNO.</p>
<p>DOG-STORY</p>	<p>Guarderia, http://www.paginasamarillas.com.co/empresas/dog-story-guarderia/cali-30676390?ad=50873748&home=101172</p>	<p>Este negocio ofrece servicio de guardería, opera desde hace tres años en el sector y sus costos son similares a los de PERRUNO.</p>
	<p>Peluquerías Para Perros en Pampalinda calle 5 No.66-21</p>	<p>Este negocio tienen cinco años en el mercado, y sus precios son similares a los de PERRUNO.</p>
	<p>Peluquería Cr80 15-89 Cali, Colombia</p>	<p>Este negocio sus costos superan los de PERRUNO EN 30%. No tiene servicio domingos ni festivos.</p>

 <p>Centro Veterinario Autop Sus 64 A-31 b Cali, Colombia</p>	<p>Este negocio además de ser centro veterinario, ofrece servicios de peluquería. Sus costos son similares a los de PERRUNO.</p>
---	--

Fuente: Autora del Proyecto

De acuerdo al análisis de precios y servicios, la competencia en cuanto precios esta con PETS Centro Medico, DOG-STORY, Centro Veterinario Motas, Centro veterinario Peniche. El valor agregado de PERRUNO, radica en lo esmerado de los cortes y acicalado de mascotas, dada la experiencia que tiene la dueña del negocio en la profesión.

2.8 Precios: El precio es una variable que permite tomar la decisión de compra; sin embargo, muchas veces el valor agregado que se da a los productos o servicios permite incrementarlo, de modo que es elástico y flexible para el consumidor. Se hizo un análisis de los precios que tienen los servicios en el sector y PERRUNO ofrece precios competitivos, se destaca por la flexibilidad en los horarios de prestación de los servicios.

Tabla No.4 Servicios y costos

SERVICIO	DESCRIPCION	PRECIO
PELUQUERIA	Baño, Champú, Limpieza de oídos y glándulas, Corte de uñas, Cliperwork y Limpieza de plantares/cepillado/arreglo con máquina	\$ 25.000
PASEO	una hora de paseo	\$ 8.000
ENTRENAMIENTO	Un mes de entrenamiento	\$250.000
GUARDERIA	Un día	\$ 25.000
	Dos días	\$ 40.000
	Una semana	\$140.000
	Dos semanas	\$280.000
	Un mes	\$500.000

Fuente: Autora del Proyecto

2.9 Estrategias de Comercialización: Para PERRUNO es muy importante atraer clientes potenciales y mantener a los actuales, para ello ha unido esfuerzos en realizar estrategias de promoción y divulgación de los servicios: por medio de publicidad que se distribuye en el negocio y en las unidades residenciales aledañas.

2.10 Estrategias de marketing: Teniendo en cuenta que el negocio de las mascotas hoy en día es muy competitivo, dado que en el mercado se encuentran, desde personas que trabajan independientes y a domicilio, como peluqueros, entrenadores y paseadores, hasta sitios especializados como Peluquerías, clínicas y veterinarias, es necesario aplicar estrategias de marketing para lograr el posicionamiento del negocio, consiguiendo que el consumidor nos identifique y nos prefiera.

Tener una base de datos actualizada de los clientes, mensualmente se les está enviando información sobre promociones y descuentos.

Premiar a los referidos y a quienes recomiendan los servicios, presentando nuevos clientes.

Estampar la publicidad del negocio en las canastas portadoras de caninos, así será reconocido el negocio por clientes e interesados.

La promoción del negocio se hace por las redes sociales, utilizando las bondades del por Internet, Facebook, twitter, Google Plus, Linkeding sin canales de difusión gratuitas, es un método, interesante y relevante para clientes y usuarios,

Estrategias de Posicionamiento: Posicionamiento de la empresa: de tal forma que los clientes reconozcan que PERRUNO es experta en el manejo y tratamiento de las mascotas.

Posicionamiento del Servicio: Se debe posicionar el servicio por los beneficios que ofrece: demostrar oportunidad en el servicio, optima disposición para satisfacer la necesidad, liderazgo a la hora de ofrecer y realizar cada uno de los servicios, compromiso con horarios de recibo y entrega de los servicios, atención personalizada, servicio a domicilio. (Debemos buscar lo intangible y ser buenos en ello), hasta lograr satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Posicionamiento ante el cliente: fijando la vista en el cliente, incidimos en la importancia de un valor clave en todo el proceso de posicionamiento: la credibilidad. Este concepto va asociado a otros de signo igualmente positivo como son la confianza, el prestigio, la fidelidad.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 Localización:

3.2 Macro localización: La empresa PERRUNO está ubicada en la ciudad de Cali.

3.3 Micro localización: Ubicación Carrera 54 No. 12 b 21

3.4 Requerimiento Físico: para su funcionamiento la empresa requiere equipar sus instalaciones con los siguientes elementos:

Tabla No.5 Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA	CANT.	VR.UNIT.	VR.TOTAL	VIDA UTIL
Escritorios	2	220.000	440.000	3
Sillas ergonomicas	2	160.000	320.000	3
Archivador	2	180.000	360.000	3
Sala de espera (mesa seis sillas)	6	220.000	1.320.000	3
Dispensador agua	3	280.000	840.000	2
Cafetera	1	75.000	75.000	2
Nevera	1	850.000	1.500.000	10
Estufa	1	350.000	350.000	10
Televisor	1	1.200.000	1.200.000	5
SUB-TOTAL EQUIPO DE OFICINA			6.405.000	

Fuente: Autora del proyecto

Tabla No.6 Equipo de Computo

EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	CANT.	VR.UNIT.	VR.TOTAL	VIDA UTIL
Computador de escritorio	1	1.500.000	1.500.000	3
Computador portatil	2	1.200.000	2.400.000	3
Impresora multifuncional(fotocopia-scanner)	1	1.100.000	1.100.000	3
Telefonos fijo	1	200.000	200.000	5
Telefonos celulares	3	450.000	1.350.000	4
Caja registradora	1	2.200.000	2.200.000	5
TOTAL			8.750.000	

Fuente: Autora del proyecto

Tabla No.7 Maquinaria y Equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO

CONCEPTO	CANT.	VR.UNIT.	VR.TOTAL
Equipo de peluquería	2	350.000	700.000
Equipo de Adiestramiento	12	350.000	4.200.000
Equipo de Guardería	24	25.000	600.000
Equipo de aseo	24	12.000	288.000
TOTAL			\$5.788.000

Fuente: Autora del proyecto

Inversión en obras físicas: adecuaciones

Con el fin de realizar la adecuación de la planta, se requieren los materiales que se describen, de esta manera se amplía la planta física, acondicionando el patio interior de la casa, habilitándolo para el funcionamiento de la guardería y almacenamiento de los elementos para instrucción y paseo.

Tabla No.8 Adecuación obras físicas

Detalle	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total
Estructura metálica	1	3.800.000	3.800.000
Tejas eternit	30	27.000	810.000
Tubos pvc, grifos, pegante	3	12.700	38.100
Cemento, arena, estuco y pintura	Global	525.000	525.000
Puerta garaje metálica	1	2.900.000	2.000.000
Mano de Obra - imprevistos			7.173.100
Total			14.346.200

Cotizaciones realizadas por el autor del proyecto.

Tabla No.9 Inversión en activos intangibles

DETALLE DE INVERSIONES		
Detalle	Valor Total	Valor diferido/Año
Estudio de Pre factibilidad	1.800.000	360.000
Costos de Constitución	450.000	90.000
Gastos de Notaría	150.000	30.000
Publicidad	980.000	196.000
Gastos de Instalación	1.800.000	360.000
Total		\$1.016.000

Cotizaciones realizadas por autor del proyecto

Tabla No. 10 Vehículos:

Descripción	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total	Vida útil
Moto marca Yamaha	01	3.900.000	\$3.900.000	5
Total			\$3.900.000	

Cotizaciones realizadas por autor del proyecto.

3.5 **Estudio Administrativo:** La empresa tendrá como razón social PERRUNO, con domicilio en

la ciudad de Cali, Actividades: Prestación de servicio de peluquería, paseo, entrenamiento y guardería canina.

3.5.1 Órganos de Dirección y Administración:

Se constituirá bajo los parámetros de una sociedad de responsabilidad limitada, la obligación de los socios la constituye el pago de sus aportes y no está representada en títulos negociables, la sociedad como tal será inscrita en la cámara de comercio y constituida con Escritura Publica en Notaria del circuito de la ciudad.

3.5.2 Constitución de la Empresa:

Razón social_ PERRUNO

Domicilio: Carrera 54 No.12 b 21

Constitución: Por escritora Pública

Madeleine Bueno Saldarriaga, Socio No.1 - Gerente

Patricia Saldarriaga Osorio, Socio No.2 - Administrador

Jhonier de Jesús González, Socio N.3 - Jefe de Personal

Capital: está representado por activos y capital de trabajo por valor de \$46.814.209

3.5.3 Requisitos Legales:

Escritura pública de constitución,

Inscripción y registro en la cámara de comercio

Número de Identificación Tributaria, el cual se solicitar en la DIAN

Numero Patronal de la E.P.S Formulario para inscripción de la empresa y afiliación de los empleados

Formulario único de afiliación e inscripción a la I.P.S.

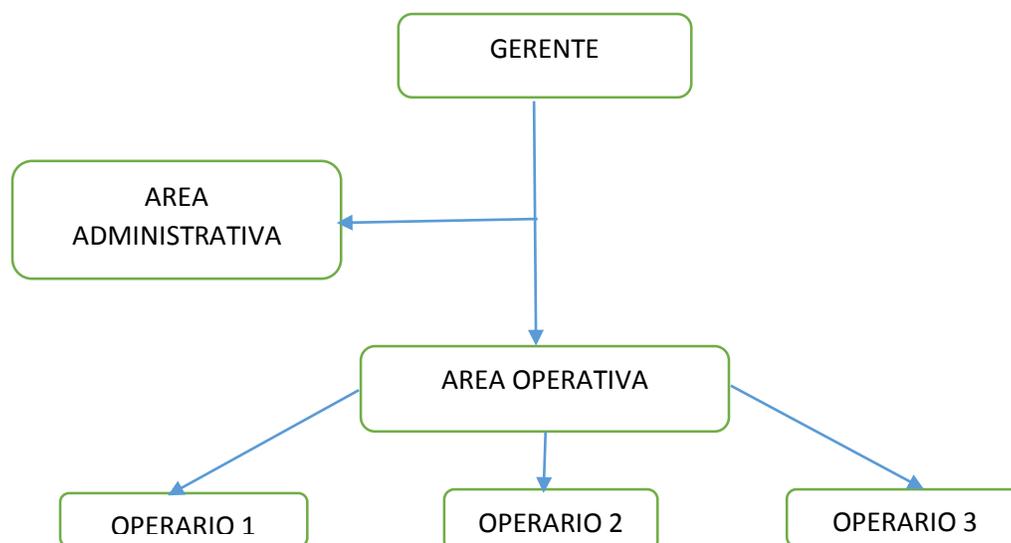
Formulario para vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales

Formulario de vinculación o actualización al sistema general de pensiones

Licencia de funcionamiento y permisos especiales, según Ley 1801 de 2016, Decreto 1879 de 2008.

3.5.4 Estructura Organizacional de la Sociedad

Gráfico



La estructura organizacional del negocio, está dirigida por la Gerencia, constituida por el área administrativa donde funciona todo lo referente a la contratación del personal, manuales de funciones y procedimientos y tramitación de pagos a proveedores, nómina y gestión contable, en el área operativa se realizara el seguimiento y control del funcionamiento del negocio: peluquería, guardería, paseo y entrenamiento.

4. ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se presentan los rubros que se consideran necesarios para el análisis económico del proyecto: la inversión inicial y el costo de operación propuesto para la puesta en marcha del negocio PERRUNO.

- 4.1 Gastos de Funcionamiento: se consideran en este rubro los gastos correspondientes a arrendamiento de la casa donde funciona el negocio, los servicios de energía, acueducto, alcantarillado, gas domiciliario, internet, teléfono fijo y teléfono celular.

Tabla No. 11 Gastos de Funcionamiento

GASTOS	MES	ANUAL
Servicios	1.268.959	15.227.510
Insumos	94.874	1.138.490
Gastos de Personal	3.642.000	43.704.000
Total	5.005.833	60.070.000

Fuente: Autora del Proyecto

Proyección anual de gastos operacionales: para proyectar los gastos totales se tuvieron en cuenta los gastos del primer año y se incrementó el 7% para los años 2, 3, 4 y 5, porcentaje promedio de inflación en Colombia en los últimos años.

Tabla No.12 Gastos Totales Anuales

GASTOS TOTALES ANUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	60.070.000	64.274.900	68.774.143	73.588.333	78.739.516

Ingresos anuales: Los ingresos anuales se proyectaron teniendo en cuenta el ingreso mensual, incrementando un 10% anual para los años 2, 3, 4 y 5, para su proyección se tuvo en cuenta la capacidad instalada del negocio.

Tabla No.13 Ingresos Anuales

OPERACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS	130.560.000	143.616.000	157.977.600	173.775.360	191.152.896

Costos Totales Anuales: Para hallar los costos se tomara como porcentaje de ganancia el 40%, restando al total de ingresos este porcentaje:

Tabla No.14 Costos Totales Anuales

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		78.336.000	86.169.600	94.786.560	104.265.216

Tabla No.15 Ingresos proyectados por prestación de servicios

Servicios	Costo	Ingreso Mensual	Ingreso anual				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PELUQUERIA	25.000	3.750.000	45.000.000	49.500.000	54.450.000	59.895.000	65.884.500
PASEO	8.000	130.000	1.560.000	1.716.000	1.887.600	2.076.360	2.283.996
ENTRENAMIE	250.000	2.500.000	30.000.000	33.000.000	36.300.000	39.930.000	43.923.000
GUARDERIA	25.000	4.500.000	54.000.000	59.400.000	65.340.000	71.874.000	79.061.400
Total		10.880.000	130.560.000	143.616.000	157.977.600	173.775.360	191.152.896

Fuente: Autora del Proyecto

Para la proyección de los ingresos en los servicios que presta PERRUNO, se incrementó un 10% anual. Se prevén ingresos diarios por \$362.667 pesos. Esta proyección se hizo con base en la capacidad instalada.

Depreciación y Diferidos: La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste y pérdida de valor que sufre un bien o un activo por el uso que se haga de el con el paso del tiempo.

Cuando un activo es utilizado para generar ingresos, este sufre un desgaste normal durante su vida útil que el final lo lleva a ser inutilizable. El ingreso generado por el activo usado, se le debe incorporar el gasto correspondiente desgaste que ese activo ha sufrido para poder generar el ingreso, puesto que como según señala un elemental principio económico, no puede haber ingreso sin haber incurrido en un gasto, y el desgaste de un activo por su uso, es uno de los gastos que al final permiten generar un determinado ingreso. Se consideró la depreciación de los Equipos de oficina, equipos de cómputo, vehículo y herramientas.

Otra connotación que tiene la depreciación vista desde el punto de vista financiero y económico, consiste en que al reconocer el desgaste del activo por su uso, se va creando una especie de provisión o de reserva que al final permite ser reemplazado sin afectar la liquidez y el capital de trabajo.

Tabla No.16 Depreciación de activos

Gastos por depreciación de activos de producción			DEPRECIACION ANUAL					Valor Residual
Activo	Vida Util	Costo Activo	1	2	3	4	5	
Huacal (canastilla)	10	3.237.600	323.760	323.760	323.760	323.760	323.760	
Tapete de entrenamiento	2	780.000	390.000	390.000	0	0	0	
Bozal	2	60.000	30.000	30.000	0	0	0	
Harness	2	72.000	36.000	36.000	0	0	0	
Halti Harness	2	60.000	30.000	30.000	0	0	0	
Collar de entrenamiento	2	48.000	24.000	24.000	0	0	0	
Tapete sanitario	2	96.000	48.000	48.000	0	0	0	
Lazo de semi ahogo	2	72.000	36.000	36.000	0	0	0	
Cama para mascotas	2	288.000	144.000	144.000	0	0	0	
Dispensados comida y agua	5	600.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	
Kit Maquina para peluquería	2	540.000	270.000	270.000	0	0	0	
Juguetes/huesos	2	28.800	14.400	14.400	0	0	0	
Software	5	550.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	
Herramientas	5	1.500.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	1.500.000
Aire acondicionado	10	499.000	49.900	49.900	49.900	49.900	49.900	249.500
Computador	5	1.550.000	310.000	310.000	310.000	310.000	310.000	1.550.000
Impresora	5	750.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	750.000
Total		10.731.400	2.386.060	2.386.060	1.363.660	1.363.660	1.363.660	4.049.500
Muebles y Enseres de Oficina	10	5.949.000	594.900	594.900	594.900	594.900	594.900	2.974.500
Vehiculo	5	7.800.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	7.800.000
Total Depreciacion Activos		24.480.400	4.540.960	4.540.960	3.518.560	3.518.560	3.518.560	14.824.000

Fuente: Autora del proyecto

Cargos Diferidos: los cargos diferidos, que representan bienes o servicios recibidos de los cuales se espera obtener beneficios económicos en otros períodos. Se deben registrar como cargos diferidos los costos incurridos durante las etapas de organización, construcción, instalación, montaje y puesta en marcha del negocio.

Tabla 17 Cargos diferidos

DIFERIDOS	5.180.000	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		1.036.000	1.036.000	1.036.000	1.036.000	1.036.000

4.2Capital de Trabajo: Este rubro se calcula con base en el valor de cuatro meses de gastos de funcionamiento, para sostener el negocio durante los primeros días:

Gastos totales en un año: \$60.070.000 * 4meses / 12 meses = \$20.023.333

Capital de Trabajo = \$20.023.333, esta es la suma que se debe tener en bancos como garantía para el montaje del negocio.

4.3 **Balance Inicial:** A continuación se presenta el balance inicial para la creación de la guardería de Mascotas en la ciudad Ocaña norte de Santander, definiendo total de activos, pasivos y patrimonio.

BALANCE INICIAL

ACTIVOS:		\$45.902.333	
DISPONIBLE BANCO	\$ 20.023.333		
Propiedad planta y equipo	\$ 24.843.000		
Diferido	\$ 1.036.000		
TOTAL ACTIVOS	...	\$45.902.333	
PASIVOS			0.
PATRIMONIO:			
	Aportes Sociales	\$45.902.333	
	Pasivo + Patrimonio	\$45.902.333	

Tabla 18. Estado de Resultados Proyectado:

OPERACIÓN	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS	130.560.000	143.616.000	157.977.600	173.775.360	191.152.896
- COSTOS DE PRODUCCION	60.201.510	64.415.616	68.924.709	73.749.438	78.911.899
UTILIDAD BRUTA	70.358.490	79.200.384	89.052.891	100.025.922	112.240.997
- GASTOS	60.070.000	64.274.900	68.774.143	73.588.333	78.739.516
UTILIDAD OPERACIONAL	10.288.490	14.925.484	20.278.748	26.437.589	33.501.481
DEPRECIACIONES	4.540.960	4.540.960	4.540.960	4.540.960	4.540.960
DIFERIDOS	1.036.000	1.036.000	1.036.000	1.036.000	1.036.000
UTILIDAD ANTES DE IMP.	4.711.530	9.348.524	14.701.788	20.860.629	27.924.521
IMPUESTOS 35%	1.649.036	3.271.984	5.145.626	7.301.220	9.773.582
UTILIDAD DESPUES DE IMP.	3.062.495	6.076.541	9.556.162	13.559.409	18.150.938
RESERVA LEGAL 10%	306.249	607.654	955.616	1.355.941	1.815.094
UTILIDAD NETA	2.756.245	5.468.887	8.600.546	12.203.468	16.335.845

Fuente: Autora del Proyecto

Tabla 19 Flujo de Caja

OPERACIÓN	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA	2.756.245	5.468.887	8.600.546	12.203.468	16.335.845
DEPRECIACIONES	4.540.960	4.540.960	4.540.960	4.540.960	4.540.960
DIFERIDOS	1.036.000	1.036.000	1.036.000	1.036.000	1.036.000
FLUJO DE CAJA	8.333.205	11.045.847	14.177.506	17.780.428	21.912.805

Fuente: Autora del Proyecto

4.4 Punto de Equilibrio

Para saber el punto de equilibrio se aplica la siguiente formula: En la que se tienen en cuenta los gastos fijos y el porcentaje del margen de contribución, para este cálculo se tienen en cuenta los datos del primer año:

Donde PE = Punto de Equilibrio

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$PE = \frac{60.070.000}{1 - \frac{60.201.510}{130.560.000}}$$

$$PE = \frac{60.070.000}{0,538}$$

$$PE = 111.468.271 \text{ anual}$$

Para lograr el punto de equilibrio el negocio debe tener ingresos en el primer año de \$111.468.271

Se procede a realizar el Estado de Resultados, para lo cual es necesario hallar el índice de los costos variables en el punto de equilibrio.

Donde CV = Costos Variables

$$\% \text{ CV en PE} = \frac{CV}{PV}$$

$$\% \text{ CV en PE} = \frac{60.201.510}{130.560.000}$$

$$\% \text{ CV en PE} = 0,46\%$$

Posterior se debe hallar el costo variable en el punto de equilibrio, este valor se multiplica por el porcentaje de los costos variables en el punto de equilibrio:

$$\text{CV en PE} = 111.468.271 * 0,46\% = \$60.070.000$$

Con la información obtenida se elabora el Estado de Resultados para comprobar el punto de equilibrio:

Ingresos en el Punto de Equilibrio	\$111.468.271
Menos CV en PE	51.398.271
UTILIDAD BRUTA	\$60.070.000
Menos costos fijos	\$60.070.000
Utilidad	0

De esta manera queda demostrado que la empresa PERRUNO, lograra el punto de equilibrio teniendo ingresos en el primer año por valor de \$111.468.271

Indicadores Económicos: El Valor Presente Neto: El valor presente neto nos permitirá determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión.

El valor presente neto depende de las siguientes variables: inversión inicial previa, flujo de efectivo, tasa de descuento y numero de periodos que dure el proyecto:

Corresponde analizar la bondad económica de la empresa PERRUNO, mediante el Valor Presente Neto.

VALOR PRESENTE NETO: VPN este cálculo define el valor del proyecto al cabo de los cinco primeros años de funcionamiento, bajo una tasa de oportunidad, teniendo en cuenta el flujo neto de caja con recursos propios:

$$\text{V.P.N.} = \sum \text{Flujo Neto de Caja}$$

$$(1 + 2)^n$$

Donde tasa de oportunidad = 12%

n = número de años

$$V.P.N. = \frac{8.333.205}{(1+0,12)^1} + \frac{11.045.847}{(1+0,12)^2} + \frac{14.177.506}{(1+0,12)^3} + \frac{17.780.428}{(1+0,12)^4} + \frac{21.912.805}{(1+0,12)^5}$$

$$V.P.N. = 7.440362 + 8.805.682 + 10.091.269 + 11.299.783 + 12.433.914 = 50.071.009$$

$$V.P.N. = \$50.071.009$$

El V.P.N. del proyecto se muestra en \$50.071.009, resultado positivo para la viabilidad del proyecto, es superior a la inversión inicial que es de \$45.902.333

El valor actual neto V.A.N. = Con este indicador se conoce la recuperación real del valor inicial, ya que dicho valor se descuenta del V.P.N., Es un valor neto sobre el cual se analiza el reintegro de los recursos financieros a través de los ingresos del negocio:

$$VAN = VPN - Inversión Inicial$$

$$VAN = 50.071.009 - 45.902.333$$

$$VAN = \$4.168.676$$

El valor actual neto de \$4.168.676 al cabo de cinco años es un resultado positivo, porque luego de recuperar la inversión inicial, deja un rubro positivo indicando que la actividad económica retribuye los recursos por los cuales se asume cierto riesgo financiero.

4.5.2 Razón Costo Beneficio

Mediante esta técnica se puede conocer el número de veces en que se recupera la inversión inicial durante los primero cinco años de funcionamiento del negocio.

$$RCB = \frac{\text{Valor Presente Neto}}{\text{Valor Inicial}}$$

$$RCB = \frac{63.057.744}{45.902.333}$$

RCB = 1,373%

La inversión inicial es recuperada en 1,373 veces al cabo de los cinco años, siendo un resultado positivo para la viabilidad del proyecto, ya que supera el mínimo esperado que es una vez.

Tasa Interna de Retorno T.I.R.

Con este cálculo se determina el porcentaje con el que la inversión inicial se reintegra a la empresa durante los primeros cinco años de actividad:

Esta técnica realiza la siguiente comparación:

Valor inicial = Valor Presente Neto

$$45.902.333 = 63.057.744$$

Para su determinación se toman dos tasas (t1 y t2) tentativas.

Tasa 1: 10%

$$\text{VPN} = \frac{\$8.333.205}{(1+0.10)^1} + \frac{11.045.847}{(1+0.10)^2} + \frac{17.635.065}{(1+0.10)^3} + \frac{24.745.354}{(1+0.10)^4} + \frac{32.661.990}{(1+0.10)^5}$$

$$\text{VPN} = 7.575.641 + 9.128.799 + 13.249.485 + 5.623.944 + 5.938.544 = 41.516.413$$

$$\text{VPN} = \$45.902.333$$

Flujo con Tasa 2: 15%

$$\text{VPN} = \frac{8.333.205}{(1+0.15)^1} + \frac{11.045.847}{(1+0.15)^2} + \frac{17.635.065}{(1+0.15)^3} + \frac{24.745.354}{(1+0.15)^4} + \frac{32.661.990}{(1+0.15)^5}$$

$$\text{VPN} = 7.246.265 + 8.352.247 + 11.595.341 + 14.148.236 + 16.238.782 = 57.580.872$$

$$\text{VPN} = \$57.580.872$$

Se procede a hallar la T.I.R

$$\left[\begin{array}{l} \left(\begin{array}{l} 67.135.861... \quad 10\% \end{array} \right) \\ \$45.902.333 \end{array} \right] \times$$

\$57.580.872 ... 15%

$$\$67.135.861 - 45.902.333 = 21.233.528$$

$$\$67.135.861 - 57.580.872 = 9.554.989$$

Entonces...

$$15\% - 10\% = 5\% \quad \text{Resolver}$$

$$X \quad 21.233.528$$

$$5 \quad 9.554.989$$

$$9.554.989 \quad X = 21.233.528 (5)$$

$$X = 106.167.640 / 9.554.989 = 11,11$$

$$X = 11,11\%$$

$$\text{TIR} = 10 + 11,11\%$$

$$\text{TIR} = 21,11\%$$

Con este indicador se busca establecer el porcentaje con el que ingresa la inversión inicial durante los cinco años proyectados. Se consideran dos tasas para la interpolación, dado que se pretende encontrar un porcentaje promedio de recuperación, en el caso concreto se utilizó una tasa inferior de la base que es del 10%, y una tasa superior del 15%; dando como resultado la recuperación de la inversión en un 21,11%, de esta manera se muestra atractivo para invertir.

RECOMENDACIONES

- La viabilidad del proyecto está condicionada por la demanda del servicio, razón por la cual la publicidad y la optimización de los servicios son el punto clave para cumplir los objetivos.
- Con un excelente servicio al cliente y la atención personalizada de sus dueños, juegan un papel importante en la oferta y demanda de los servicios.
- Los procedimientos para realizar los servicios deben estar supervisados por la administración para verificar el correcto funcionamiento del mismo.
- Todo el personal de la empresa PERRUNO debe estar capacitado en el área de su desempeño y en servicio y atención al cliente.
- La administración debe propender por la integración y motivación para fomentar el trabajo en equipo.
- Los administradores deben liderar estrategias de mercadeo mediante la atención personalizada al cliente buscando un vínculo directo.
- La promoción y publicidad del negocio se debe realizar utilizando todos los canales que ofrece el internet, lo cual garantiza una amplia difusión con una mínima inversión en publicidad. La idea es focalizar los esfuerzos en la promoción y publicidad de la marca entre los consumidores para así fomentar la demanda.



Entrenamiento y Paseo
PERRUNO 
JHONIER GONZALEZ CASTAÑO
ENTRENADOR CANINO

Entrenamiento, paseo, guardería, y accesorios
Cels.: 311 7750640 - 317 6969063 - 311 6513226 - Cali-Valle



Entrenamiento y Paseo
PERRUNO 
Con cariño, respeto y amor tendremos un perruno mejor

Servicios de
Entrenamiento
paseo
guardería
peluquería
y fotografía.



¿Problemas con tu perro?
¿No tienes tiempo para pasearlo?

**Llamanos,
¡nosotros vamos!**

Cels.: 311 7750640 - 311 6512632 whatsapp 317 6969063

BIBLIOGRAFIA

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías Formulación y Evaluación de Proyectos, Editorial Guadalupe Ltda., Santafé de Bogotá, 1996

MENDEZ, Carlos, Metodología, Editorial Mac Graw Hill, Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 2001

PORTER E., Michael, (2016). Estrategia competitiva. 2ª. Edición. Pirámide. Bogotá.
Giraldo Vargas, G. y Agudelo Gutiérrez, J.I. (2014). Guía para la elaboración del proyecto de desarrollo empresarial y tecnológico. Medellín

BURBANO R., J.E.; Ortiz G., A. 1999. Presupuestos, enfoque moderno de planeación y control de recursos. 2a edición. McGraw Hill. Bogotá.

CÁMARA DE COMERCIO. 2010. Informes de actualidad económica. Bogotá. Gitman, L. 2007. Año.

HERNANDEZ, A, Fundamentos de Administración Financiera. Tercera edición. Ed. Harla. México, 2009

BETTNER, M. 2001. Contabilidad la base para decisiones gerenciales. Undécima edición. McGraw Hill, 2001

BUITRAGO, M. E. (1997). Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: Unad.

SERRANO, J. (2006). Matemáticas financieras y evaluación de proyectos. Bogotá: Alfaomega.