

PROYECTO DE GRADO

**Emprendimiento de Adiestramiento Canino Personalizado en el Distrito Especial de
Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín**

Naren Giovanni Carrillo Blanco

Facultad de Administración de Empresas, Universidad Autónoma Latinoamericana

**Emprendimiento de Adiestramiento Canino Personalizado en el Distrito Especial de
Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín**

Naren Giovanni Carrillo Blanco



Facultad de Administración de Empresas, Universidad Autónoma Latinoamericana

Medellín

2024

Resumen

Este plan de negocio se enfoca en el adiestramiento canino a domicilio para dar soluciones integrales a binomios o vínculos que se conforman de una mascota canina y su tutor, se pretende realizar en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín para el 2025.

El enfoque de investigación que se utiliza para el desarrollo de este es mixta la cuál combina datos numéricos (cuantitativos) y los datos basados en la explicación de un fenómeno a través de palabras (cualitativas), lo cual genera mayor explicación de se puede dar visión más completa y profunda del tema, el método que se utiliza es el Canvas, las técnicas que se utilizan para el análisis y recolección de información son revisión documental, encuesta, *Customer Journey Map*, las cinco fuerzas de Porter, la matriz *Pestel*, el análisis de la cadena de valor, el Buyer Persona, el mapa de empatía y la matriz *DOFA*.

Una de las conclusiones del plan de negocio es que, de cara al objetivo general, este puede ser alcanzado debido a que a través del estudio de mercado realizado en el cual se busca las necesidades tanto de los tenedores como de las mascotas y la viabilidad financiera se encuentra realizable debido a que hay métodos y técnicas que se pueden implementar para intervenir dichas problemáticas.

PROYECTO DE GRADO

Summary

This business plan focuses on dog training specifically at home to provide comprehensive solutions in the same field to binomials or links which are made up of a canine pet and its guardian, this is intended to be carried out in the Special District of Science, Technology, and Innovation of Medellin for the year 2025.

The research approach used for the development of this is mixed, which combines numerical data (quantitative) and data based on the explanation of a phenomenon through words (qualitative), which generates greater explanation of a more complete and deeper vision of the subject, the method used is the Canvas, the techniques used for the analysis and collection of information are documentary review, survey, Customer Journey Map, Porter's five forces, the Pestel matrix, the value chain analysis, the Buyer Persona, the empathy map and the SWOT matrix.

One of the conclusions of the business plan is that the general objective can be achieved because through the market study conducted in which the needs of both pet owners and pets are sought and the financial feasibility is feasible because there are methods and techniques that can be implemented to intervene in these problems.

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Introducción	11
1. Módulo Formulación	13
1.1. Descripción de problemática que dio origen al plan de negocio	13
1.2. Justificación	16
1.3. Objetivos.....	17
1.3.2. Específicos.....	17
1.4. Alcance	18
1.5. Metodología.....	18
1.5.1. Enfoque.....	18
1.5.2. Método.....	18
1.5.3. Técnicas para la recolección de Información	19
1.5.4. Técnicas para el análisis de información.....	20
1.5.5. Consideraciones éticas	21
2. Módulo de Mercados	23
2.1. Análisis del sector	23
2.2. Análisis del mercado	26
2.2.1. Matriz PESTEL.....	27
2.2.2. Matriz DOFA.....	32

PROYECTO DE GRADO

2.3.	Estudio de mercado	40
2.4.	Descripción de la solución.....	45
2.4.1.	Asociaciones clave	46
2.4.2.	Actividades clave	49
2.4.3.	Recursos clave	49
2.4.4.	Canales	49
2.4.5.	Relación con los clientes	50
2.4.6.	Segmento de clientes	50
2.4.7.	Propuesta de valor	51
2.5.	Imagen corporativa.....	52
3.	Módulo operativo.....	54
3.1.	Infraestructura tecnológica	54
3.2.	Conocimiento.....	57
3.3.	Definición de procesos	59
4.	Módulo Organización, gestión y marco normativo.	63
4.1.	Misión.....	63
4.2.	Visión	63
4.3.	Valores.....	63
4.4.	Filosofía corporativa	63
4.5.	Marco normativo.....	64

PROYECTO DE GRADO

4.6.	Estructura Organizacional	64
5.	Módulo financiero.....	68
5.1.	Capex.....	68
5.2.	Opex	70
5.3.	Definición de punto de equilibrio y costos.....	71
5.4.	Financiación.....	72
5.5.	Estados financieros.....	73
5.6.	Balance general.	74
5.7.	Flujos de caja	76
5.7.1.	Flujo de caja operativo	76
5.7.2.	Flujo de caja de inversión.....	77
5.7.3.	Flujo de caja financiero	78
5.8.	Indicadores de rentabilidad.....	79
6.	Resultados del plan de negocio	82
6.1.	Hallazgos representativos módulo 1.	82
6.2.	Hallazgos representativos módulo 2.	82
6.3.	Hallazgos representativos módulo 3.	83
6.4.	Hallazgos representativos módulo 4.	84
6.5.	Hallazgos representativos módulo 5.	84
6.6.	Recomendaciones.....	85

PROYECTO DE GRADO

6.7. Conclusiones.....86

Índice de tablas

Tabla 1.	28
Tabla 2.	37
Tabla 3.	41
Tabla 4.	42
Tabla 5.	44
Tabla 6.	54
Tabla 7.	58
Tabla 8.	66
Tabla 9.	67
Tabla 10.....	69
Tabla 11.....	70
Tabla 12.....	71
Tabla 13.....	72
Tabla 14.....	73
Tabla 15.....	74
Tabla 16.....	75
Tabla 17.....	76
Tabla 18.....	77
Tabla 19.....	78
Tabla 20.....	79
Tabla 21.....	80
Tabla 22.....	81

Índice de figuras

Figura 1.	19
Figura 2.	23
Figura 3.	24
Figura 4.	33
Figura 5.	35
Figura 6.	39
Figura 7.	43
Figura 8.	46
Figura 9.	51
Figura 10.	53
Figura 11.	59
Figura 12.	61
Figura 13.	65

Introducción

Este plan de negocio se desarrolla a través de cinco módulos para crear una escuela de adiestramiento canino a domicilio en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín para el 2025, el primero corresponde con la formulación y contiene la idea de negocio, los objetivos, la metodología y las consideraciones éticas. el módulo dos o de mercados contiene el análisis del sector, análisis del mercado, estudio de mercado, descripción de la solución e imagen corporativa. El tercer módulo o módulo operativo y contiene la infraestructura técnica, tecnológica, el conocimiento y la definición de los procesos. El cuarto módulo corresponde a la organización, gestión y marco normativo y contiene la misión, visión, valores, filosofía corporativa, la estructura organizacional, así como, un sistema de control interno. El módulo quinto corresponde a la viabilidad financiera y contiene el Capex, Opex, definición del punto de equilibrio, financiación, estados financieros, flujos de caja e indicadores de rentabilidad.

Como último apartado, se presentan los resultados más representativos de cada módulo. En el módulo primero, se encuentra que para desarrollar el plan de negocio hay que entender cuáles son las necesidades del plan de negocio y por ende la descripción precisa de la idea de negocio. En el segundo módulo a modo de hallazgo, se encuentra un crecimiento del sector servicios en el segundo trimestre del presente año, especialmente los relacionados a “Otros servicios de entrenamiento y otros servicios” el cual presenta una variación positiva en comparación al año anterior de 20,7 ocupan así el primer lugar con los subsectores que mayor crecimiento presentan. En torno a los hallazgos del módulo tres, se puede encontrar que el plan de negocio no requiere infraestructura física debido a que es un servicio que se va a prestar a domicilio.

En el cuarto módulo en los hallazgos, se encuentra que la estructura organizacional permite que la comunicación sea efectiva entre los miembros que la conforman. En el módulo cinco, se

PROYECTO DE GRADO

puede encontrar en el ejercicio de proyección financiera, se muestra que el plan de negocio es viable. Por último, una de las conclusiones del plan de negocio que se describe a partir del desarrollo de la investigación de mercados es que a los tenedores de mascotas les preocupa el bienestar emocional de su mascota y que por ende el adiestramiento canino no se muestra solamente como una manera de intervenir problemas de comportamiento sino también como una forma en la que los tenedores de mascotas caninas puedan tener claridad del porque las mascotas presentan ciertos comportamientos y como reflejan sus emociones.

1. Módulo Formulación

1.1. Descripción de problemática que dio origen al plan de negocio

Debido a los beneficios terapéuticos, fisiológicos, psicológicos y psicosociales que generan las mascotas como lo expone el artículo sobre “La influencia de las mascotas en la vida humana” (Gómez et al, 2007), las familias invierten en su cuidado y educación. Así como las mascotas generan un equilibrio emocional para las familias, también, se requiere cuidar del bienestar emocional de la mascota para evitar casos como la agresividad, ansiedad y el miedo, de este modo, garantizar que sus hábitos sean socialmente apropiados (Sánchez, E., Mira, J., & Gaviria, M., 2019).

En el caso particular de las mascotas caninas en el cual se enfoca el presente proyecto, el adiestramiento canino es inherente para reforzar aspectos jerárquicos y así mejorar conductas exacerbadas de las mascotas dentro y fuera del hogar, de esta forma, la educación para la mascota y su tutor consiguientemente es primordial para mitigar los casos mencionados anteriormente, además, el adiestramiento canino, no solamente apoya a mejorar casos de agresividad, ansiedad o miedo, también, se tiene en cuenta para ayudar a personas que presentan enfermedades transitorias, condiciones crónicas o mentales (Gómez et al, 2007).

Barrera et al. (2009) refieren en su artículo Problemas de comportamiento en los perros domésticos (*Canis familiaris*) a investigaciones realizadas por Hennessy et al., 1998; Nagasawa et al., 2009; Odendaal (2000), al manifestar que el vínculo entre perros y humanos produce beneficios para la salud física y mental de ambos, no obstante, las conductas de los caninos es un trabajo el cual debe emplearse en cada uno de las familias que poseen uno y que a falta de información no han podido abarcar temas comportamentales con sus mascotas para desarrollar una convivencia armoniosa entre los mismos.

PROYECTO DE GRADO

Con relación a la desinformación y puesta en práctica de la tenencia responsable de los caninos, ya se han presentado casos de mordidas de perros hacia personas, por ejemplo, en Medellín en abril de 2024 un perro ataco un menor de 7 años, caso que pone en alerta a la comunidad del barrio robledo debido a que el tutor del canino agresor huyó del sitio del suceso (Noticias Caracol, 2024).

Lo anterior es una oportunidad de negocio, entendiendo que las familias deben abarcar con sus mascotas el adiestramiento canino para establecer un vínculo que integre aspectos relacionados con la tenencia responsable, el cuidado y bienestar de estas, por lo que resulta relevante crear una escuela de adiestramiento canino.

Un factor adicional de esta oportunidad de negocio es la cantidad de mascotas a nivel nacional, y que según la Forbes en el 2022 el 43% de las familias en Colombia poseen un perro o un gato y en el año anterior la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) anunció que en “Antioquia 8 de cada 10 hogares poseen una mascota y que el 69% de estas corresponden a mascotas caninas”, cifras que indican la importancia que ha tenido las mascotas caninas en los hogares, al mismo tiempo, el gasto en relación a su tenencia y adopción para una mascota canina “supone un promedio anual de entre \$ 1,5 millones y \$ 5 millones” (Revista Diners. 2017, párr. 8). Más tarde, respecto al total de familias con mascotas en Colombia, 4,4 millones se distribuyen en las ciudades principales de la siguiente manera: Medellín con el 17 %; Cali con el 18 %; Bogotá con el 25 % (Bernal Durán, C., 2022).

De esta forma, se pretende responder en el presente proyecto la siguiente pregunta,

¿Cómo brindar soluciones integrales de adiestramiento canino en los hogares de Medellín, que fortalezcan la relación entre perro y dueño a través de la formación y el acompañamiento del canino y su tutor?

PROYECTO DE GRADO

1.2. Justificación

Formar personas y adiestrar mascotas caninas en los hogares es una oportunidad de negocio debido al impacto positivo en la salud de las personas, según un estudio realizado por la Universidad de Antioquia sobre “la influencia de las mascotas en la vida humana”, las mascotas generan beneficios terapéuticos, fisiológicos, psicológicos y psicosociales, lo cual ha llevado a que las familias inviertan en su cuidado y educación (Gómez et al, 2007).

Dicha oportunidad de negocio puede ofrecer servicios de entrenamiento canino, específicamente a domicilio favoreciendo la instrucción del canino dado que dicha actividad se llevaría a cabo en un entorno natural para este, que le genera confianza y que reconoce y que en comparación a un centro de formación interno el tutor o guía no podrá conocer las técnicas o métodos que se implementan ni el proceso por el cual está pasando la mascota, así pues, este servicio a domicilio genera confianza para el guía y en tanto a su trato y aprendizaje debido a que sabrá usar de manera autónoma las técnicas implementadas en el canino.

El adiestramiento canino, es parte esencial para el desarrollo integral de los caninos, así como para guiar a los dueños de las mascota para que comprendan cómo y porque los caninos se comportan en diferentes situaciones, los caninos en sus primeros meses requieren atención cuidado y compañía, debido a que desde las primeras semanas la mascota puede empezar a generar comportamientos inapropiados afectando la convivencia a medida que avanza su crecimiento y que para la normativa nacional, pueden no ser aptos para la sociedad y que de presentarse casos de agresividad o peligro podrá el dueño tener multas económicas (ley 746, 2002, art 108 L-M).

En beneficios económicos el modelo de negocio puede presentar gran impacto debido a que el desconocimiento del comportamiento de la mascota y las herramientas indebidas por parte

PROYECTO DE GRADO

del tutor pueden ser muy comunes, ya que un problema de comportamiento puede nacer por diversos factores como, por ejemplo:

Estrés, miedo, una mala socialización del cachorro, el cachorro ha sido separado demasiado pronto de la madre y de los hermanos, el estrés de la madre durante el embarazo, malas experiencias en el pasado, abusos y castigos, enfermedades o problemas de salud, insuficiente ejercicio físico, falta de enriquecimiento ambiental, falta de atención y de cariño (Nubika, 2021, párr. 6).

Lo anterior hace que se requiera de personal idóneo para manejar esas conductas como entrenadores caninos o etólogos.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Proponer un plan de negocios que brinde soluciones integrales de adiestramiento canino en los hogares del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, que fortalezcan la relación entre el tenedor del canino y el canino, a través de la formación y el acompañamiento personalizado para el año 2025

1.3.2. Específicos

- Identificar las necesidades de adiestramiento canino en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, frente a los tenedores de mascotas caninas.
- Caracterizar las necesidades de los tenedores de mascotas caninas en la ciudad del Distrito Especial de Ciencia Tecnología e Innovación de Medellín.
- Evaluar la viabilidad financiera del plan de negocio que asegure la sostenibilidad a largo plazo de la escuela de formación canina.

PROYECTO DE GRADO

1.4. Alcance

El alcance del presente proyecto de grado se orienta en el desarrollo de un plan de negocio que contiene un documento donde se presenta las necesidades de adiestramiento canino frente a los tenedores de mascotas caninas en Medellín, la caracterización de las necesidades de los tenedores de mascotas caninas en la ciudad, y la evaluación de la viabilidad financiera del plan de negocio que asegure la sostenibilidad a largo plazo de la escuela de formación canina.

1.5. Metodología

1.5.1. Enfoque

El desarrollo de este plan de negocio se hace a través del enfoque de investigación mixta que, según Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014, p. 756).

Con este enfoque se logra obtener una mayor variedad de perspectivas del fenómeno: frecuencia, amplitud y magnitud (cuantitativa), así como profundidad y complejidad (cualitativa); generalización (cuantitativa) y comprensión (cualitativa). Hernández Sampieri y Mendoza (2008) la denominan riqueza interpretativa. Miles y Huber- Man (1994) la caracterizan como mayor poder de entendimiento.

1.5.2. Método

El método usado en el presente proyecto es el “Canvas” desarrollado por el experto en marketing Osterwalder el cual propone que los modelos de negocio pueden entenderse a través de nueve componentes fundamentales que explican cómo una empresa genera ingresos. Estos componentes abarcan aspectos relacionados con los clientes, la propuesta de valor, la infraestructura y la sostenibilidad financiera (2004, p. 15).

PROYECTO DE GRADO

1.5.2.1. Procedimiento

Para llevar a cabo la elaboración del método Canvas se tienen en cuenta el procedimiento de los nueve apartados los cuáles son: asociaciones clave, recursos clave, canales, relación con los clientes, segmento clientes, propuesta de valor, costes de estructura, fuentes de ingreso; así como expone en la figura 1 (Universidad de Concepción, 2022).

Figura 1.



Nota. Fuente: Universidad de Concepción, 2022

1.5.3. Técnicas para la recolección de Información

1.5.3.1.1. Revisión documental

Una revisión documental compromete compilar información escrita sobre una idea o contenido en concreto, para hallar diversas variables relacionadas directa o indirectamente con el tema particular (Hurtado, 2008).

PROYECTO DE GRADO

1.5.3.1.2. Encuesta

La encuesta se puede ver como una entrevista usando cuestionarios, de esta forma, esto involucra que la persona encuestada interactúe consigo mismo a través del cuestionario del material metodológico correspondiente (Lanuez y Fernández, 2014)

1.5.3.1.3. Customer Journey map

El Customer Journey Map, es una herramienta utilizada para comprender el proceso que atraviesa el cliente desde el momento en que surge la intención o necesidad de compra hasta la venta del bien o servicio, además, se tienen en cuenta los servicios postventa. Este material es útil para el crecimiento de una organización ya que genera valor al mostrar los pasos que llevaron a una persona a tomar la decisión de compra y como se pudo fidelizar, ya que se pueden hacer retroalimentaciones y mejoras sobre cada uno de los procesos y de esta forma, realizar estrategias que muestren competitividad, además, permite conocer el perfil y las necesidades de los clientes potenciales (asociación DEC, 2023)

1.5.4. Técnicas para el análisis de información

1.5.4.1.1. Las Cinco Fuerzas de Porter

Según Brume (2017), las Cinco Fuerzas de Porter también conocido como diamante de Michael Porter, son una herramienta de análisis de información que comprende competidores potenciales, proveedores, compradores, productos sustitutos y rivalidad de la industria.

1.5.4.1.2. PESTEL

El análisis “PESTEL es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. PESTEL es un

PROYECTO DE GRADO

acrónimo de las palabras Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal” (Amador, 2022, p. 1)

1.5.4.1.3. Análisis de la cadena de valor

El concepto de cadena de valor sirve como material de análisis de información para encontrar formas en las cuáles puede generar valor para el cliente y como resultado tener una ventaja competitiva, así pues, el concepto radica en optimizar los procesos principales de la empresa, desarrollando una conexión funcional basada en la cooperación (Porter, 1986).

1.5.4.1.4. Buyer persona

Valdés, como experto en el campo, proporciona una explicación exhaustiva y detallada sobre el concepto de “Buyer Persona”. Este sugiere que el proceso significa la creación de un perfil modelo del cliente para un producto o servicio, asimismo, se basa en los datos sociodemográficos, información sobre sus conductas en línea, características personales, profesionales y la relación con la empresa del producto o servicio (2019)

1.5.4.1.5. Matriz DOFA

Según Houben las fortalezas y debilidades constituyen un entorno interno controlable, mientras que los demás factores se encuentran en un entorno externo no manipulable (1999). Por otro lado, Ibáñez et al., indican que el análisis FODA plantea que una estrategia debe lograr un equilibrio entre la capacidad interna de la organización y su situación externa (2008)

1.5.5. Consideraciones éticas

Con relación a la confidencialidad de la información, debido a que esta información está relacionada con las operaciones y gestión de la organización, de este modo se asegura obtener las

PROYECTO DE GRADO

debidas autorizaciones para su presentación o divulgación en medios digitales específicos, como el repositorio académico institucional.

Los procedimientos y metodologías desarrollados y aplicados en este estudio representan, por su propia naturaleza, propiedad intelectual en cuanto a su adaptación y aplicación en el contexto real de la organización analizada por el autor de esta investigación y en relación Díaz (2018, p. 89), refiere que:

La propiedad intelectual comprende los derechos de autor y propiedad industrial; en este contexto la propiedad comprende los derechos de autor y propiedad industrial; en este contexto la propiedad intelectual escrita propiamente, está referida a los derechos de autor, sin embargo, es solo una parte; puesto que abarca el derecho de propiedad de la obra por el autor, la cual tiene su génesis cuando se materializa. En esta realidad deben existir mecanismos implementados por el Estado peruano que resguarden al autor.

Para concluir, la mayoría de los involucrados en este estudio se mantienen en reserva, salvo que aquellos individuos de importancia trascendental hayan dado su consentimiento para identificarse.

2. Módulo de Mercados

2.1. Análisis del sector

Este módulo tiene como objetivo comprender las dinámicas del sector y del mercado de adiestramiento canino y las variables macro y microeconómicas que influyen en el desarrollo del presente plan de negocio. El proyecto se enmarca en el sector terciario, donde se desarrollan actividades económicas de prestación de servicios, y el adiestramiento canino forma parte de este sector. Por otro lado, la actividad de adiestramiento canino dentro del sector de servicios está clasificado según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), con el código 9609 (Otras actividades y servicios profesionales n.c.p.) otras actividades y servicios profesionales

El sector servicios tuvo un crecimiento en los niveles de ingresos nominales según datos arrojados por el Departamento Administrativo Nacional Estadístico (DANE) para el mes de julio en comparación con el año anterior, el cual se resalta que de los 18 subsectores 14 tuvieron un incremento y los principales tres con mayor crecimiento son “Otros servicios de entrenamiento y otros servicios”, con una variación del 20,7%, “Almacenamiento y actividades complementarias al transporte” con una variación del 19,9% y “Correo y servicios de mensajería” con una variación del 17,8 %, así como se evidencia en la figura 2. (2024, p. 1).

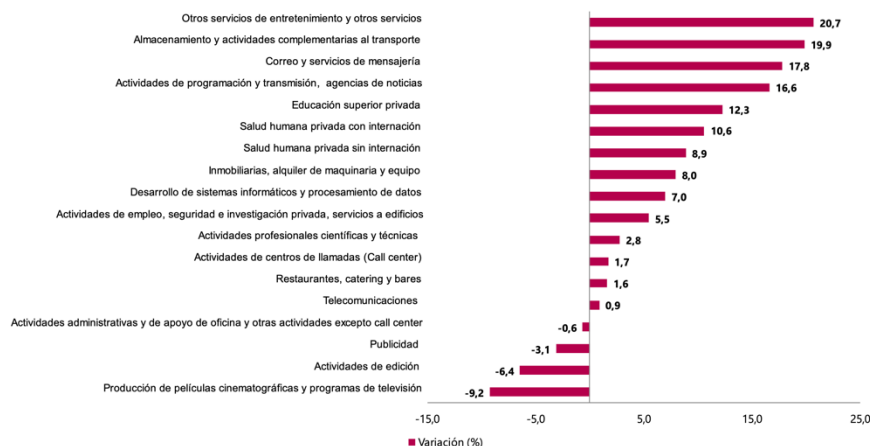
Figura 2.

Variación anual de los ingresos nominales, según subsector de servicios

Total, nacional

Julio 2024 / julio 2023

PROYECTO DE GRADO



Nota. Fuente: DANE, 2024.

Asimismo, según la figura 2, cuatro de los subsectores presentaron variación negativa, como los son: “Producción de películas cinematográficas y programas de televisión” con una variación del -9,2%, “Actividades de edición” con una variación del -6,4%, “Publicidad con una variación del -3,1% y por último “Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades excepto *call center*” con un variación del -0,6%, todos estos datos son comparativos con el mes del año anterior (DANE, 2024, p. 1).

Dentro de la “sección S” se encuentran las “divisiones 90, 92, 93, 95, 96 (Otros servicios de entrenamiento y otros servicios)” subsector que ocupa la variación positiva más distintiva para el mes de julio en comparación con el mes del año anterior, esto se debe a que “los ingresos totales presentaron una variación positiva del 20,7%”, “el personal ocupado presentó una variación negativa de 1,5%” y los “salarios en julio de 2024 presentaron un aumento de 10,5% en comparación con julio de 2023” (DANE, pp. 8-9). Lo anterior se expresa en la figura 3

Figura 3.

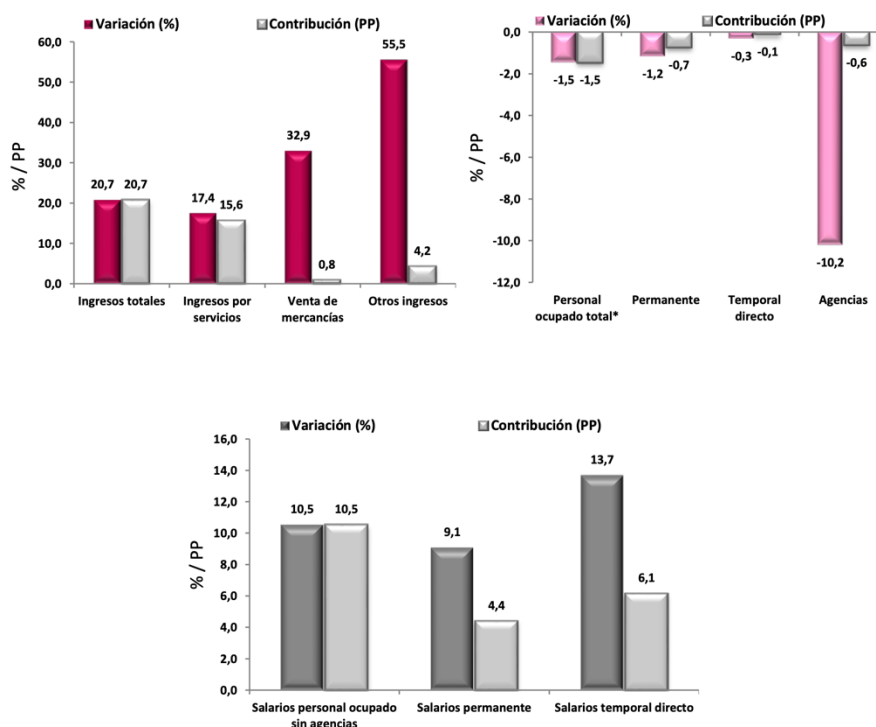
Variación anual y contribución de los ingresos por tipo, personal ocupado total y salarios por tipo de contratación

PROYECTO DE GRADO

Otros servicios de entrenamiento y otros servicios

Total, nacional

Julio 2024



Nota. Fuente: DANE, 2024.

Como se muestra en la figura 3, en julio de 2024 a diferencia de julio 2023, los ingresos totales presentaron un aumento debido al “incremento de 17,4% en los ingresos por servicios”, así como, el incremento del “55,5% en otros ingresos operacionales” y por el incremento de venta de mercancías en un 32,9%”, además, el “personal ocupado presentó una variación negativa” debido a “la disminución de 1,2% en el personal permanente, de 10,2% en el personal contratado a través de agencias y de 0,3% en el personal temporal directo” y, en relación al aumento de salarios, se

PROYECTO DE GRADO

debe a “por el incremento de 13,7% en los salarios del personal temporal directo y de 9,1% en los salarios del personal permanente” (DANE, 2024, p. 9).

2.2. Análisis del mercado

“El sector de los animales de compañía está en auge en todo el mundo. Mueve 75.000 millones de dólares y se espera que alcance los 246 millones en 2023. Este sector está creciendo más rápido que la población humana y en España ya hay más perros que menores de 15 años” (Cerdá Group, párr. 2), esta tendencia ha ido en aumento debido a que “Muchos propietarios ven a su perro como un compañero, amigo o hijo, más que como un simple animal del que son responsables, por lo que están dispuestos a gastar dinero en asegurarse de que están sanos y felices.” (Cerdá Group, 2023, párr. 7).

En Colombia en promedio, la manutención de un perro en relación con los “tres servicios que, aunque no son obligatorios, influyen positivamente en la salud y la seguridad del animal” tienen un valor de \$1.178.000, en lo que encierra gastos en “identificación del perro por medio de un microchip, la esterilización y el curso de obediencia” (Picodi, 2021, párr. 4).

En relación a la tenencia de mascotas caninas en el departamento de Antioquia, el cual refleja que el 80% de los hogares que tienen mascotas el 69% tienen perros, así lo evidencia un estudio realizado por la Federación Nacional de comerciantes (FENALCO), además, “95% que tienen mascota en sus casas destinan hasta \$300.000 mensuales para su cuidado y bienestar”, seguidamente, las personas tienen destinado para días futuros adquirir una, demostrando el interés en la población antioqueña por la tenencia de los mismos (FENALCO, 2021, 0m53s).

PROYECTO DE GRADO

2.2.1. Matriz PESTEL

Con el fin de identificar las dinámicas del entorno en el que se mueve el mercado de las mascotas, el cual se hace hincapié en el sector servicios, se utiliza la matriz PESTEL ya que es según Amador Mercados “un acrónimo de político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal” (2022, p. 1). De esta forma, se puede tener una visión favorable al investigar mercados, crear estrategias de *marketing*, desarrollar productos y tomar decisiones apropiadas para desarrollar el plan de negocio.

2.2.1.1. Político

En Colombia algunas entidades son las que velan por la protección y cuidado de los animales, estas promueven la protección y defensa de los derechos de estos, en tal sentido, promueven políticas y prácticas éticas en torno al cuidado de las mascotas. A continuación, en la tabla 1 se muestra aquellas instituciones de índole público o privado

PROYECTO DE GRADO

Tabla 1.

Instituciones encargadas de velar por el cuidado y bienestar de los animales

Instituciones	Funciones
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	"Adopta el enfoque socio-ecológico y reconoce la interdependencia entre los sistemas sociales y ecológicos cuyas dinámicas e interacciones son cambiantes y complejas y, por lo mismo, las respuestas y propuestas de soluciones deben ser innovadoras, flexibles y creativas." (Ministerio de ambiente y Desarrollo sostenible, 2012, párr. 3)
Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)	"Asesorar al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en la formulación de la política y los planes de desarrollo agropecuario, y en la prevención de riesgos sanitarios y fitosanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales" (Decreto 4765 ,2008, art 6)
Ministerio de Salud y Protección Social	"Elaborar estrategias para controlar la proliferación de perros y gatos y su tenencia inadecuada, mediante control a las ventas públicas de estos animales, programas de adquisición responsable de animales de compañía" (Ministerio de Salud y Protección social, 2017, p. 16)
Subsecretaría de Protección y Bienestar Animal	"Mantener y administrar los sistemas de registro e identificación de perros y gatos, que permitan conocer la titularidad del cuidador y aspectos sanitarios del animal para su seguimiento, bienestar y protección.Mantener y administrar los sistemas de registro e identificación de perros y gatos, que permitan conocer la titularidad del cuidador y aspectos sanitarios del animal para su seguimiento, bienestar y protección" (Decreto 0863, 2020, art 302A)
Organizaciones no gubernamentales (ONG) como: Fundación Orca, Fundación Corazonistas Animal, Fundación Almanimal,	"Las ONG surgen como una respuesta a necesidades que el Estado no satisface. La sociedad civil organizada busca salidas alternativas y complementarias para el desarrollo pleno de estas carencias"(Congreso de la República de Colombia, 2003, p.3)

Nota. Fuente: elaboración propia, septiembre 2024.

2.2.1.2. Económico

En Colombia el mercado de las mascotas ha crecido un 84.9% en los últimos 5 años, ocupando así, el cuarto lugar en América Latina seguido de Brasil, México y Chile con un 13% anual" (Expopet, 2022, párr.1). En términos de población, según el departamento administrativo nacional de estadísticas (DANE), el 67% de los hogares tienen al menos 1 mascota, lo que equivale a que cuatro 4000000 de familias. Así mismo el 60% de los hogares en El País cuentan con un perro como mascota mientras que el 22,3% de los encuestados tienen un gato. (Valora Analitik, 2022, párr. 2-7).

PROYECTO DE GRADO

Las ciudades que sobresalen por mayor porcentaje de tenencia de mascotas en Colombia son; Bogotá con el 25%, Cali con el 18% y Medellín con el 17%”, además, 4,4 millones de familias tienen al menos un perro o un gato, en total el porcentaje de perros equivalen al 60% y el 22,3% tienen un gato y en relación a este mercado la firma Euromonitor anticipa que el gasto en los hogares en relaciones a estos animales de compañía para el cierre del 2026 puede alcanzar hasta los 6,1 billones (Valora Analitik, 2022, párr. 2-7).

2.2.1.3. Social

La tenencia de una mascota puede generar ciertas ventajas en el ser humano, como:

Disminuir el estrés, la sensación de soledad, mejorar la salud del corazón e incluso ayudar a los niños con sus habilidades emocionales y sociales, Así lo asegura el NIH (*National Institutes of Health*), grupo de instituciones del gobierno de Estados Unidos dedicado a la investigación médica (Iberdrola, s.f., párr. 1).

Agregando a lo anterior, cuando los niños cuidan a sus mascotas aprenden a ser empáticos y desarrollan habilidades de comunicación, por lo tanto, este vínculo contribuye a fortalecer su autoestima y bienestar en general (ANFAAC, 2022, párr. 3).

Por otra parte, existen investigaciones que informan sobre la afinidad del humano con la naturaleza, como lo expresa Edward O. Wilson, al mismo tiempo, interactuar con animales de compañía (perros y gatos), reduce el estrés y eleva la sensación de bienestar, gracias a la disminución de la hormona del cortisol la cuál es la que influye en el estrés. (Iberdrola, s.f., párr. 3)

2.2.1.4. Tecnológico

En la actividad de adiestramiento canino, actualmente se han venido desarrollando tecnologías que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje para perros. Estas, brindan ciertos

PROYECTO DE GRADO

beneficios para los dueños como para sus mascotas ya que no se requiere la intervención directa del tutor, sino que se hace el entrenamiento a través de un dispositivo.

En el ámbito del entrenamiento asistido por inteligencia artificial, encontramos dispositivos de análisis de comportamiento que detectan las emociones y niveles de atención del perro a través de sus expresiones corporales. Estos dispositivos también pueden emitir sonidos o premios automáticamente para recompensar comportamientos deseados, como lo hace el dispositivo *CompanionPro*, que utiliza visión computarizada para analizar los movimientos del perro y detectar cuándo está realizando correctamente las tareas y así, reforzar su comportamiento tirándole una galleta. Este dispositivo fue desarrollado por la *star-up* estadounidense *Companion Lab* (García, J. 2020).

2.2.1.5. Ecológico

En este apartado se puede identificar que las mascotas pueden presentar comportamientos problemáticos, como ladrar en exceso provocando contaminación auditiva, morder muebles, hacer sus necesidades en lugares inapropiados y presentar trastornos o comportamientos agresivos, generando daños a terceros y a propiedades. asimismo, los perros pueden presentar agresividad por diferentes factores, situación que para las clínicas veterinarias es un caso recurrente y que estas conductas como consecuencia generan gran impacto negativo en la salud pública (PortalVeterinaria, s. f., párr. 1).

La agresividad puede desarrollarse a través de problemas de conducta o de enfermedades, se puede entender que, si el motivo principal es inherente al comportamiento, quiere decir que esta actitud puede ser generada a través de “impulsos, irritabilidad, frustración en el aprendizaje o ansiedad”. (Portal Veterinaria, S. F., párr. 8).

PROYECTO DE GRADO

Las mascotas tienen cierto impacto en la salud pública debido a que pueden transmitir enfermedades Zoonóticas, es decir, que el animal puede contagiar al hombre, de las enfermedades que pueden transmitir las mascotas más comunes según el Ministerio de Salud y Protección Social son: la rabia, rickettsiosis, toxoplasmosis y leptospirosis (s.f., párr. 5-14).

2.2.1.6. Legal

En Colombia los animales se reconocen como seres sintientes, por lo tanto, se establecen ciertas directrices en relación a la protección y bienestar animal, esto incluye, que el tutor del animal es el responsable directo de suplir las 5 necesidades básicas que se exigen de ley las cuáles son: “que no sufran hambre ni sed; que no sufran injustificadamente malestar físico ni dolor; que no les sean provocadas enfermedades por negligencia o descuido; que no sean sometidos a condiciones de miedo ni estrés; que puedan manifestar su comportamiento natural” (Ley 1774, 2016, art 3). Del mismo modo la ley establece en el Código Civil multas para quienes vulneren el bienestar de los animales que inician desde los “5 hasta los 60 salarios mínimos mensuales legales vigentes” (Ley 1774, 2016, art 339A)

En concordancia, en Colombia en el código nacional de seguridad y convivencia ciudadana, se establecen parámetros en relación al “respeto y cuidado de los animales”, los parámetros para “tenencia de caninos potencialmente peligrosos que afectan la seguridad de las personas y la convivencia”, también, destaca el manejo de los mismos en espacios públicos, “la convivencia de las personas con los animales”, “los daños y perjuicios que ocasiona el animal hacia personas o mascotas, entre otras disposiciones relacionadas a la convivencia ciudadana con animales (Ley 1801, 2016, art 116-134).

Por otra parte, en relación a la ley del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas y lo que concierne al presente modelo de negocio, la ley 590 de 2000, la cual se enfoca

PROYECTO DE GRADO

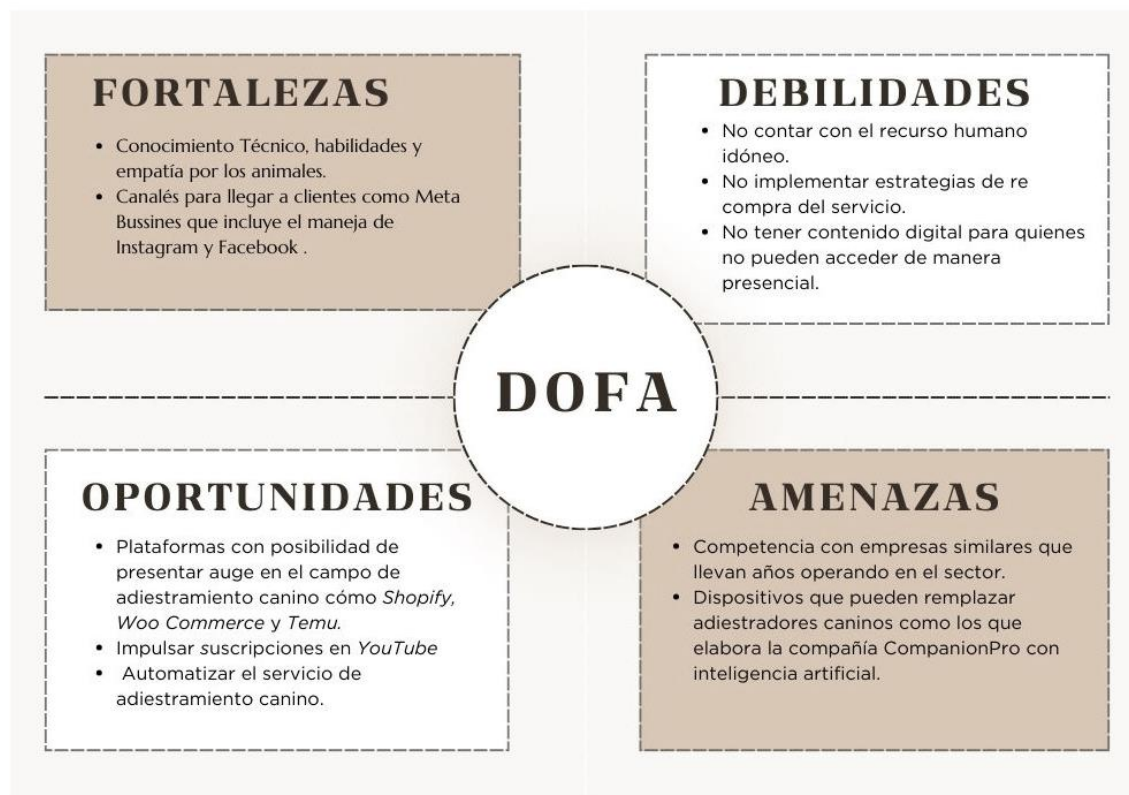
en “promover el desarrollo integral”, “Estimular la formación de mercados altamente competitivos”, “Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales” (art 1), entre otras disposiciones que favorecen a las mismas, en consecuencia, esta ley se alinea con el modelo de negocio debido a que sirve de soporte para conocer la normativa colombiana y así entender los mecanismos que están presentes en pro del desarrollo empresarial.

En este contexto, la ley 2069 de 2020 que impulsa el emprendimiento esta correlacionada, ya que la misma tiene como objeto coadyuvar a la “consolidación y sostenibilidad de las empresas” (art 1), además, la presente ley en el artículo 76 fomenta la cultura del emprendimiento al permitir que los estudiantes de educación superior pueden optar como opción de grado la generación de proyectos, promocionando la experiencia práctica hacia el mundo empresarial.

2.2.2. Matriz DOFA

Para comprender las dinámicas del mercado de la actividad de adiestramiento canino que intervienen en las variables micro y macroeconómicas, se hace uso de técnicas como el análisis DOFA, el diamante de Porter, el *Marketing Mix* y el *Benchmarking*. En tal sentido, el análisis DOFA, se lleva a cabo a través de las tendencias, oportunidades y amenazas del mercado cómo se muestra en la figura 4

PROYECTO DE GRADO

Figura 4.*Matriz DOFA*

Nota. Fuente: Elaboración propia, mayo de 202

Cómo se evidencia en la figura 4, se detalla cada uno de los elementos de la matriz FODA, de esta forma, en el módulo de las fortalezas; los conocimientos técnicos son la principal fortaleza ya que se requiere cierta experticia, habilidad y empatía con los animales para desarrollar la actividad de adiestramiento canino, además, el servicio puede prestarse de manera personalizada brindando un aprendizaje tanto para las mascotas caninas como para los tenedores de estas. Por otro lado, los canales por los cuáles se puede llegar a los clientes pueden ser a través de las redes sociales más conocidas como *Instagram* y *Facebook* con la plataforma que unifica ambas redes la cuál es *Meta Bussines*.

PROYECTO DE GRADO

En relación, los canales que pueden tener un auge significativo como oportunidad en incremento de ventas para el plan de negocio en adiestramiento canino son plataformas como *Shopify*, *Woo Commerce* y *Temu*, conocidas por vender productos de otras marcas, en las cuáles se puede impulsar las suscripciones en canales de *YouTube* y cursos virtuales, con la posibilidad de automatizar el servicio de adiestramiento canino.

Por otra parte, una de las debilidades que se pueden presentar es no contar con el recurso humano idóneo para ejercer la actividad de adiestramiento canino, caso en el que los clientes pueden verse afectados por el deficiente servicio, además, no contar con las estrategias de recompra del servicio así pues, este suceso puede recaer en disminuir los ingresos, entre otras, se puede entender que, no tener contenido digital para aquellos clientes que no pueden acceder de manera presencial es una debilidad potencial.

Siguiendo con las amenazas, el plan de negocio tiene competidores directos con trayectoria en el mercado, factor que disminuye el alcance del plan de negocio, además, el mercado puede presentar variación en torno a las necesidades de adiestramiento como el remplazo de los entrenadores caninos por juguetes interactivos desarrollados con inteligencia artificial como el dispositivo desarrollado por la *star-up* estadounidense *Companion Lab* (García, J. 2020).

Para identificar a los competidores potenciales, proveedores, compradores, productos sustitutos y rivalidad de la industria, a la que se enfrenta este plan de negocio, como se evidencia en la figura 5, donde se usan las Cinco Fuerzas de Porter o diamante de Porter (Brume, 2017).

PROYECTO DE GRADO

Figura 5.*Las cinco fuerzas de Porter*

Nota. Fuente: elaboración propia, mayo de 2024

Con relación a la figura 5, se encuentra que los competidores actuales se ven representados en las organizaciones *Runnig Paw*, *Club Family Dogs*, *Paraperrijos*, *Barking School* y *adiestramiento canino huellas*. Que ofrecen una variedad de servicios relacionados con el bienestar y el adiestramiento canino. Por ello se analizan estas empresas como competencia para crear valor diferenciador.

En cuanto a los competidores potenciales, se pueden identificar aquellos los cuáles no prestan servicios de manera presencial, sino a través de la mediación por tecnología en canales como *YouTube*, los cuáles, aunque no suplen una necesidad de manera completa por su fácil acceso, pueden ser un factor de competencia potencial si diseñan estrategias de la mano con el cliente, como asesorías personalizadas mediadas por tecnología o en debido caso entrenamiento canino presencial.

PROYECTO DE GRADO

En cuanto a los servicios sustitutos, se pueden encontrar aplicaciones móviles que reemplacen a un profesional adiestrador canino, además, ya existen algunas que se han posicionado en el mercado como *Woofz* y *Dogo*, igualmente, también hay sustitutos no como aplicaciones móviles que requieren interacción con el tutor o guía como lo son dispositivos que analizan los movimientos de la mascota y de manera automática arrojan premios según la respuesta o comportamiento de la mascota, este dispositivo que se lanzó en el mercado tiene el nombre de *CompanionPro* (García. J. 2020).

El poder de negociación de los proveedores varía según el tipo, en los equipos y materiales el poder de negociación del plan de negocio es alto, ya que no es la estructura fundamental del servicio y, en cuanto a los servicios que influyen en la captación de clientes, como los servicios de marketing y publicidad, el poder de negociación es bajo.

Con respecto a el poder de negociación de los clientes, el plan de negocio tiene gran poder de negociación debido a que las alternativas que se brindan en precio, personalización, y servicios son atractivas frente a las necesidades del cliente, generando de esta forma valor agregado.

En consecuencia con lo anterior, en particular con los competidores directos, se hace necesario conocer el funcionamiento en relación a los servicios que prestan, los Medios por los cuáles se comunican con su público potencial u objetivo, las estrategias que utilizan para diferenciarse en relación a precio calidad del servicio y costo en el mercado y los programas que desarrollan cada una de estas, para esto se hace una investigación superficial de benchmarking y en relación a los datos sociodemográficos que complementan este análisis se desarrollan en la investigación de mercados como se evidencia en la tabla 2.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 2.*Benchmarking*

Benchmarking	Servicios	Canales de comunicación	Estrategia de diferenciación (costo, servicio o precio)	Programas
Running Paw	Obediencia básica, modificación de conducta, universidad para caninos, entrenamiento a domicilio, entrenamiento virtual.	Página web, Facebook, Instagram, Youtube.	Posibilidad de acceso desde cualquier lugar del país, debido a sus programas en línea.	Basic Paw, Total Paw, University Paw, Behavior Paw, Community Paw, Teaching Paw, Keeping Paw, High School Paw, Paw kids, Baby Paw, Emotional Paw, Business Paw, Virtual Paw
Club Family Dogs	Rehabilitación canina, paseos caninos, hospedaje canino 24 horas, spa canino, etólogo canino, adiestramiento canino.	Página web, WhatsApp, YouTube, Facebook, Instagram.	Ubicado en centros comerciales en zonas reconocidas: entro comercial Los Molinos en Belén, centro comercial Santafé en El Poblado.	Internado
Paraperrijos	Educación y obediencia, salud preventiva para cachorros.	Página web, WhatsApp.	Atención personalizada y soluciones eficaces para cada caso. Precios: 1.\$260.000, 2.\$660.000, 3.\$1.100.000	Básic, Premium, VIP
Barking School	Adiestramiento y etología canina, educación canina online, spa canino, paseadores certificados, fotografía profesional, peluquería.	Página web, Instagram, Facebook.	Ofrecen un sistema de entrenamiento personalizado a domicilio basado en adiestramiento sin maltrato.	Internado, talleres educativos para amos.
Adiestramiento canino Huellas	Adiestramiento canino básico, especializaciones, modificación de conducta, perro de servicio.	Página web, WhatsApp, Facebook, Instagram.	Educar al tutor o guía de la mascota canina.	Programas para cachorro.

Nota. Fuente: Carrillo, B. 2023.

Como se muestra en la tabla 2, los puntos importantes que busca este estudio es indagar en torno a como las empresas en el mercado se diferencian y que servicios en común ofrecen y de

PROYECTO DE GRADO

esta forma poder ofrecer en el mercado un factor diferenciador que impacte en el mercado de Medellín, así pues, se puede destacar que estas empresas brindan servicios entorno a las mascotas como: spa canino; servicios veterinarios; adiestramiento canino presencial y virtual; entrenamiento para el guía o tutor de la mascota, además, estas empresas se promocionan en redes sus sociales y de esta forma consiguen mayor audiencia.

Entorno al adiestramiento canino, ofrecen adiestramiento básico, avanzado y modificación de conductas; las metodologías usadas son en refuerzo positivo, no utilizan refuerzo mixto, ni negativo, además no usan el método por el clicker el cual es usado como señal auditiva; las sesiones de entrenamiento las hacen por programas en los clases clasifican por la intensidad de entrenamiento, también, brindan entrenamiento internado el cual solo el canino es el que recibe la formación, algunas brindan talleres para los amos y entrenamiento virtual, sin embargo, la metodología de adiestramiento a domicilio solo lo brinda una de las cinco empresas, factor que para el presente plan de negocio pueda verse como oportunidad de negocio.

En relación con los factores diferenciadores clave, estas empresas ofrecen programas de adiestramiento canino, están en centros comerciales conocidos en Medellín como el centro comercial Los Molinos y el centro comercial Santafé, y educan al tutor de la mascota canina, pero no las tienen todas las empresas, cada una ofrece un factor diferente para reconocer. Para profundizar en aspectos demográficos se realiza un estudio de mercados el cual se evidencia en párrafos siguientes.

De acuerdo con lo anterior, se propone un análisis de mercado con relación a como los competidores se promocionan, que precios ofrecen, en que plazas se ofertan y que productos o servicios brindan. Este análisis se fundamenta en el conocido *Marketing Mix*, como se expone en la figura 6.

PROYECTO DE GRADO

Figura 6.*Marketing Mix*

Nota. Fuente: elaboración propia, mayo 2024.

Como se muestra en la figura 6, en el *Marketing Mix* se puede encontrar que: el producto que ofrecen las empresas en el mercado son servicios adiestramiento canino básico, avanzado y especializado; el precio, está entre los \$120.000 y \$320.000 por sesión; la promoción se identifica que usan las redes sociales más conocidas, como *Facebook, Instagram y Twitter*; la plaza que usan están empresas son centros comerciales como medios de venta directa, y que tienen además, servicios de transporte para tener mayor alcance frente a las familias que no cuentan con el tiempo de transportarse hasta los puntos de entrenamiento.

PROYECTO DE GRADO

2.3. Estudio de mercado

Con base en que 4.400.000 de los hogares de Colombia tienen una mascota canina y que el 17% corresponden al Distrito Especial de Ciencia Tecnología e Innovación de Medellín (DANE, 2022) representando una población finita de 74.800 hogares con mascotas se realiza un estudio de mercado con los datos anteriormente mencionados.

En tal sentido, se toma una muestra a partir del muestreo aleatorio simple y para llevar a cabo las encuestas se tiene en cuenta una confianza del 92% y un error del 8%, de este modo, a través de la fórmula para determinar el tamaño de muestra para una población finita ($n = \frac{N * Z * p * q}{(e^2 * (N - 1) + Z * p * q)}$) la cuál arroja un total de 213 encuestas aproximadamente, y de la cual se colectan 217 encuestas a hogares con al menos una mascota canina, así pues, en la tabla 3 se muestra los datos demográficos, tamaño de la muestra, marco muestral y método de recolección.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 3.*Ficha técnica de la encuesta*

Realizado por:	Naren Giovanni Carrillo Blanco			
Financiado por:	Naren Giovanni Carrillo Blanco			
Tamaño de la muestra:	217			
Fecha de recolección:	Entre el 28 de abril y 17 de mayo de 2024			
Marco muestral:	Hogares con mascotas con almenos una mascota canina			
Aplicación de la encuesta:	Distrito Especial de Ciencia Tecnología e Innovación de Medellín			
Aplicación de la encuesta por estrato socioeconómico:	Estrato 1	8	Encuestas	3,7%
	Estrato 2	48	Encuestas	22,1%
	Estrato 3	106	Encuestas	48,8%
	Estrato 4	37	Encuestas	17,1%
	Estrato 5	17	Encuestas	7,8%
	Estrato 6	1	Encuestas	0,5%
Método de recolección:	Encuesta realizada a hogares con mascotas caninas			
Muestreo	Aleatorio simple			

Nota. Fuente: elaboración propia, mayo 2024.

Con base en la tabla 3, se diseñó un cuestionario en *Microsoft Forms* para recolectar los datos detallados sobre las necesidades de las mascotas caninas, las necesidades de los tenedores de mascotas y preferencias de estos, así, como identificar cuanto pueden invertir en su mascota canina, para realizar la encuesta se utilizan las siguientes preguntas como se evidencia en la tabla 4.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 4.

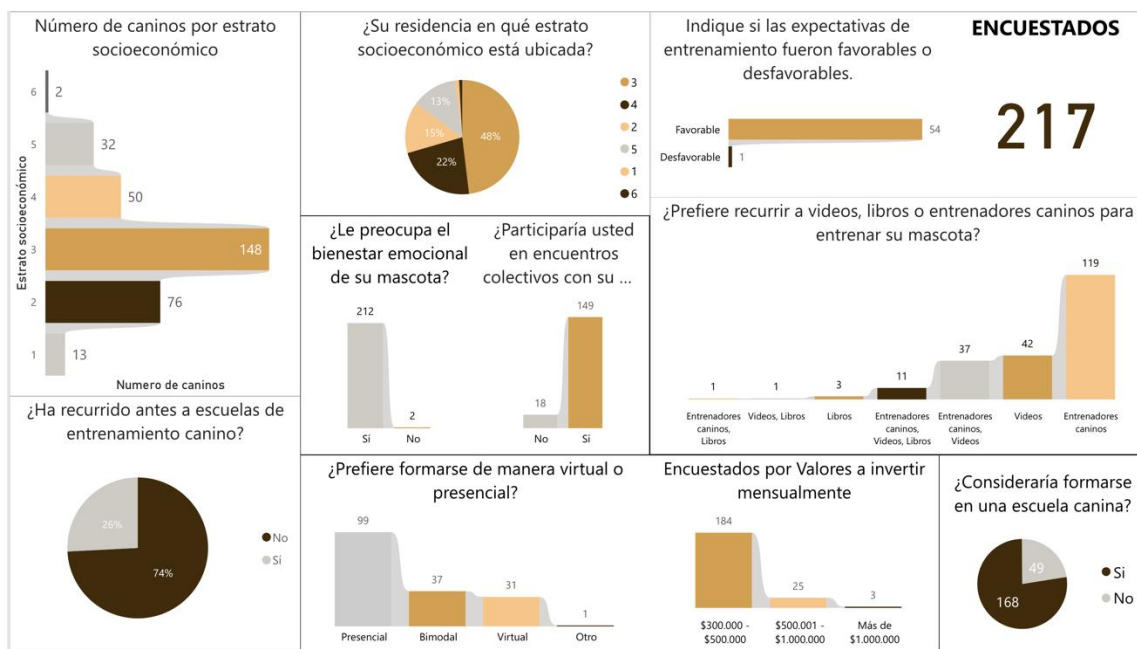
Preguntas

Preguntas
¿Su residencia en qué estrato socioeconómico está ubicada?
Indique el número de caninos en su hogar
¿Cuáles son los inconveniente más comunes que presenta(n) su(s) mascota(s)?
¿Consideraría formarse en una escuela canina para mejorar el comportamiento de su mascota?
¿Prefiere formarse de manera virtual o presencial?
¿Participaría usted en encuentros colectivos con su mascota?
¿Qué resultados espera obtener del entrenamiento canino?
¿Cuál es el valor que está dispuesto a invertir mensualmente en entrenamiento canino?
¿Prefiere recurrir a videos, libros o entrenadores caninos para intentar mejorar el comportamiento de su mascota?
¿Le preocupa el bienestar emocional de su mascota?
¿Tiene una póliza que cubra servicios para su(s) mascota(s)?
¿Qué papel juega su mascota en la dinámica familiar?
¿Cuál es la participación de su familia en el cuidado de la mascota?
¿Ha recurrido antes a escuelas de entrenamiento canino?
Indique si las expectativas de entrenamiento fueron favorables o desfavorables.
¿Cual fue el tiempo en horas que duro su capacitación?

Nota. Fuente: elaboración propia, mayo 2024.

En relación con las respuestas, se hace un análisis de los resultados a través del programa *Power Bi* en el que se exponen los datos más relevantes sobre cada uno de los hogares con al menos una mascota canina, así como, se muestra en la figura 7.

PROYECTO DE GRADO

Figura 7.*Análisis de resultados*

Nota. Fuente: elaboración propia, mayo 2024.

De acuerdo con la figura 7, a través de un cruce de variables, en cada estrato se puede identificar qué: para el estrato 2, de 48 hogares, 40 consideran formarse en una escuela canina y que tienen 76 caninos aproximadamente; para el estrato 3 que son 106 hogares los cuales representan la mayor cantidad de los encuestados, 48 consideran formarse en una escuela canina y que a la vez tienen 148 mascotas caninas aproximada; para el estrato 4 37 encuestados, 26 consideran formarse en una escuela canina y que suman 50 mascotas caninas aproximadamente.

De los hogares encuestados 184 suponen invertir mensualmente entre \$300.000 y \$500.000, solo 25 hogares señalan poder invertir entre \$500.001 y \$1.000.000, además, 99 de los hogares prefieren formarse de manera presencial, 37 de manera bimodal (presencial y virtual) y 31 prefiere formarse de manera virtual.

PROYECTO DE GRADO

En concordancia, el 74% de los hogares encuestados no han recurrido a escuelas de entrenamiento canino y el 24% les resulto favorable el entrenamiento y considerando que a 212 de los encuestados les preocupa el bienestar emocional de su mascota, solo 168 de los encuestados desean formarse en una escuela canina, además, 119 consideran que la forma más aceptable para entrenar su mascota es a través de entrenadores caninos, 42 a través de videos y 37 entre entrenadores y videos.

Por otra parte, para la estimación de la demanda la cual consiste en identificar el deseo, la necesidad y la demanda potencial como se expone en la tabla 5, se tienen en cuenta los estratos 2, 3 y 4 ya que representan el 88% de los encuestados con un total de 191 hogares, los cuáles poseen alrededor de 274 caninos.

Tabla 5.

Estimación de la demanda

Necesidad	Ha recurrido a escuelas de entrenamiento canino.	
Deseo	Consideraría formarse en una escuela de formación canina.	
Demanda	¿Cuánto estaría dispuesto a invertir mensualmente en su mascota?	
Población finita		74.800
Estratos 2, 3 y 4	Hogares que han recurrido a escuelas de entrenamiento canino.	23%
	Hogares que consideran formarse en una escuela de formacion canina.	69%
	Hogares que pagarian entre \$300.000 y \$500.000 mensualmente para entrenar su mascota.	76%
Necesidad basica	Hogares de estratos 2, 3 y 4 que han recurrido a escuelas de entrenamiento canino.	17.204
Deseo	Hogares de estratos 2, 3 y 4 que han recurrido a escuelas de entrenamiento canino y que consideran formarse en una escuela de formacion canina.	11.871
Demanda	Hogares de estratos 2, 3 y 4 que han recurrido a escuelas de entrenamiento canino, que consideran formarse en una escuela de formacion canina y que pagarian entre \$300.000 y \$500.000 mensualmente para entrenar su mascota.	9.022
Demanda potencial		12,06%

Nota. Fuente: elaboración propia, mayo de 2024.

PROYECTO DE GRADO

Como se muestra en la tabla 5, para realizar la estimación de la demanda se tienen en cuenta los siguientes datos: población finita; la necesidad; el deseo y la demanda, los cuáles se toman las familias de los estratos dos, tres y cuatro los cuáles son la mayoría de los encuestados por lo que el presente plan de negocio tiene el enfoque, y que en razón a los 74.000 hogares con mascotas caninas solo el 12,06% representa la demanda potencial, la cuál es el estimado de hogares a los que el plan de negocio puede alcanzar.

2.4. Descripción de la solución

Como método para identificar la solución del presente plan de negocio se usa el Canvas, el cual consta de nueve apartados que corresponden a asociaciones clave, recursos clave, canales, relación con los clientes, segmento de clientes, actividades clave, costes de estructura, fuentes de ingreso y la propuesta de valor, las cuáles en el siguiente lienzo se destaca lo más importante de cada apartado como se muestra en la figura 8 y que seguidamente serán detallados cada uno de estos. Considerando los apartados de costes de estructura y fuentes de ingreso se desarrollarán en el módulo cinco de este plan de negocio.

PROYECTO DE GRADO

Figura 8.

Modelo Canvas



Nota. Fuente: elaboración propia, mayo 2024.

2.4.1. Asociaciones clave

Las alianzas estratégicas que se considerarán inicialmente son veterinarias, ya que pueden ser tanto socios como proveedores de servicios, por el flujo constante de mascotas caninas, así que mediante estas se brindan entrenamiento integral, como talleres educativos, socialización entre mascotas y cursos para familias con mascotas de cuidado especial. En tal sentido, algunas de las veterinarias que se pueden encontrar en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín son:

- Caninos y Felinos.
- El Universo Canino.
- Centro de Mascotas Veter Life.

PROYECTO DE GRADO

- Huella Animal.
- Don Bigotes.
- Consentimiento Animal.
- Formaser.
- Centro Veterinario Bepet.
- Doctor Pet.
- Eurovet.

Por otra parte, las tiendas de mascotas representan un canal estratégico debido a que, manejan artículos los cuáles son necesarios para el adiestramiento canino como juguetes, además, que a través de estas se puede llegar a un público objetivo interesado en el cuidado y bienestar de sus mascotas caninas, de este modo, se pueden ofrecer servicios en estos espacios a través de demostraciones de adiestramiento canino, material informativo o promociones especiales por la compra en estas tiendas, así pues, algunas de las tiendas de mascotas con las que se pueden establecer alianzas estratégicas en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín son:

- Tu Cachorro Tienda.
- Tus Amigos Tienda de Mascotas.
- La Granja.
- Petland.
- Kanú.
- Mascotalandia.
- Petikoos.

PROYECTO DE GRADO

- El Palo del Perro.
- Distraves.
- Mordiscos.

En relación a las asociaciones clave, las instituciones educativas serían parte de estas alianzas, debido a que se pueden ofrecer talleres, cursos o diplomados de adiestramiento canino, así como charlas y conferencias sobre el comportamiento canino a estudiantes de carreras relacionadas con el cuidado animal, ampliando el alcance de los servicios de adiestramiento canino, de este modo, se pueden encontrar algunas instituciones en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, las cuáles son:

- Universidad CES.
- CENSA.
- Institución Universitaria Visión de las Américas.
- Universidad de Antioquia.
- Universidad de la Salle.
- Corporación Universitaria Remington.
- Universidad Cooperativa de Colombia.

Las talabarterías cumplen un papel fundamental como asociaciones debido a que, los elementos más usados para el adiestramiento canino son correas, collares, pecheras, arneses y bozales, los cuáles requieren brindar seguridad para el tenedor, además, de que estos ayudarían a no tercerizar la fabricación de estos, asegurando que los productos sean de buena calidad y de menor.

PROYECTO DE GRADO

2.4.2. Actividades clave

Frente al cliente las actividades de entrega de valor son: entrenamiento canino personalizado, metodología de entrenamiento en positivo basado en el refuerzo, seguimiento continuo al cliente y una comunidad exclusiva para los clientes. De esta forma, se establecen aspectos por familia como planes de entrenamientos únicos adaptados a las necesidades de cada familia, así como, emplear técnicas de entrenamiento que generen un vínculo fuerte entre el perro y su familia, seguidamente, se puede entregar valor a las familias con sus mascotas brindando un seguimiento personalizado después del entrenamiento, todo lo dicho anteriormente, con el propósito de poder crear espacios donde se puedan relacionar las familias de modo que puedan interactuar con otras mascotas caninas que pasaron por procesos o están en proceso de entrenamiento, propiciando a partir de esto la convivencia, la socialización entre las mismas.

2.4.3. Recursos clave

Los recursos técnicos van encaminados a las habilidades técnicas propias del adiestrador canino como: conocimiento tácito y profesional en manejo y control de mascotas; aplicación de técnicas de entrenamiento y modificación de conducta en caninos; dinámicas de aprendizaje y plan de entrenamiento para el guía y su canino, por otro lado, los recursos financieros más importantes son las plataformas de redes sociales las cuáles son las que se usaran como medio para tener mayor alcance.

2.4.4. Canales

Los canales a utilizar para ofrecer los servicios de adiestramiento canino son: redes sociales; referencias personales o también llamado coloquialmente voz a voz, por tanto, con relación a las redes sociales, se utilizará las redes sociales de la compañía internacional *Meta*

PROYECTO DE GRADO

Platforms Inc, la cual maneja *WhatsApp*, *Messenger*, *Facebook*, *Instagram* y *Threads*, además, se tendrá en cuenta la compañía *ByteDance*, la cuál es propietaria de la aplicación conocida como *TikTok*.

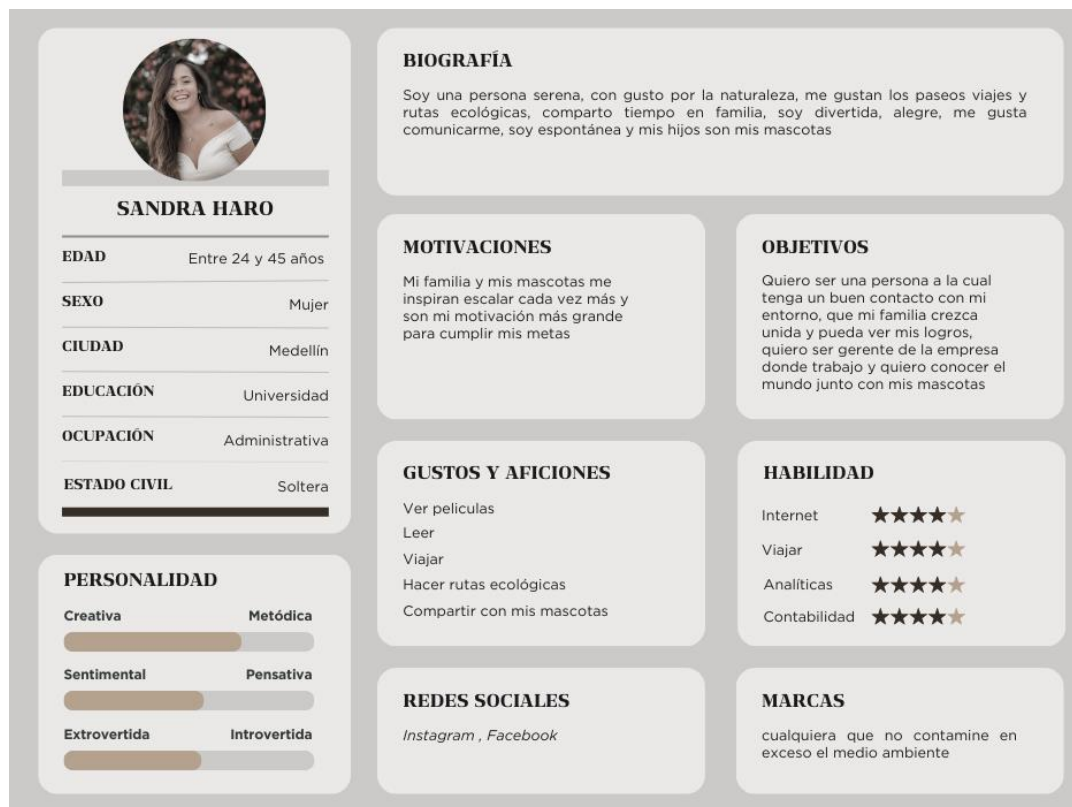
2.4.5. Relación con los clientes

La estrategia de relacionamiento es la comunicación e interacción con los clientes a través de canales informales, que apoyen la atención al cliente desde cualquier lugar, como *WhatsApp* o *Telegram*, estos espacios ayudan a responder preguntas relacionadas con el servicio o atender inquietudes de manera rápida, adicional, se priman los valores y principios para dicha interacción como el compromiso, el respeto, la honestidad, el optimismo, la confianza, la disciplina y el apoyo.

2.4.6. Segmento de clientes

Familias de estratos 2, 3 y 4 que tienen al menos una mascota canina que se ubiquen en el distrito especial de ciencia tecnología e innovación de Medellín, los cuáles tengan intenciones de mejorar comportamientos de ansiedad, agresividad y obediencia con sus caninos. De esta forma, se establece un perfil del cliente ideal a través del *Buyer Persona*, la cual se tiene en cuenta las motivaciones, los objetivos, la edad promedio, cuáles son sus redes sociales que usa, cuál es su educación entre otras características como se muestra en la figura 9.

PROYECTO DE GRADO

Figura 9.*Buyer Persona*

Nota. Fuente: elaboración propia, mayo 2024.

De acuerdo con la figura 9, se puede identificar que el cliente ideal es una persona entre los 25 a los 45 años, mayormente creativa, que le gusta la naturaleza, compartir tiempo en familia lo que incluye tiempo con sus mascotas, es una persona que tiene un cargo administrativo y las redes sociales que frecuenta son *Facebook* e *Instagram*.

2.4.7. Propuesta de valor

El objetivo como propuesta de valor es brindar un servicio de adiestramiento canino a domicilio personalizado e integral, así pues, se ofrece: una valoración inicial a domicilio para conocer los comportamiento del canino y las necesidades de adiestramientos por parte del tutor;

PROYECTO DE GRADO

plan de entrenamiento personalizado de acuerdo a la edad, obediencia, docilidad, tamaño e inteligencia del canino y capacidades físicas del canino; seguimiento constante a través de visitas periódicas y comunicación con el tutor; capacitación al tutor en la casa para reforzar cada aprendizaje y que el mismo pueda continuar con los entrenamientos de manera independiente; socializaciones grupales con más familias con mascotas caninas con el fin de fomentar la comunicación asertiva entre los caninos y aumentar la confianza del mismo en ambientes nuevos

2.5. Imagen corporativa

En esta sección se pretende exponer como los colores, logo y eslogan los cuáles inspiren la identidad de marca, de esta forma, el concepto que se pretende inspirar es de confianza, calidez, profesionalismo, naturalidad y estabilidad que pueden ser identificados a través de los colores marrón, gris y blanco como se muestra en la figura 10

Se usa el nombre líder Can el cual fue consultado en el Registro Único Empresarial y Social (RUES) y en la Superintendencia de Industria y Comercio en el cual no aparece registrada ninguna empresa con el mismo, búsqueda que se realiza el día 4 de octubre de 2024, además el slogan a usar es: liderando perros guiando dueños. Teniendo en cuenta los colores grises, marrón y blanco se usan los siguientes según la clasificación hexadecimal: F6C589, 402C0E, D2A053, CECAC5, FFFFFFFF.

PROYECTO DE GRADO

Figura 10.*Imagen corporativa*

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se evidencia en la figura 10, se usa una paleta de colores de marrón, combinado con gris y blanco ya que “el color marrón es un color masculino, severo, confortable. Es evocador del ambiente otoñal y da la impresión de gravedad y equilibrio”; “El blanco generalmente tiene lecturas positivas como la pureza, la limpieza, la paz y la virtud”; (Escola D’art I Superior De Disseny De Vic, s. f., p. 5); El color gris es un “color neutral que significa estabilidad e inspira la creatividad y naturalidad”, además, “simboliza el éxito” (Escola D’art I Superior De Disseny De Vic, s. f. Pp. 5-6)

3. Módulo operativo






3.1. Infraestructura tecnológica

Debido a que el objetivo del plan de negocio es brindar un servicio a domicilio, no se contará con infraestructura física, sin embargo, el servicio debe contar con una infraestructura tecnológica, como se muestra en la tabla 6.







Tabla 6.

Infraestructura tecnológica

PROYECTO DE GRADO

Nombre	Imagen	Características	Unidad	Costo unitario	Costo Total
Celular		Iphone 13 pro: 256gb Tres cámaras de 12 MP: teleobjetivo, gran angular y ultra gran angular; escáner de profundidad TOF 3D LiDAR	1	\$ 5.899.000	\$ 5.899.000
Computador		MACBOOK air 13" : Chip M2 de Apple; CPU de 8 núcleos con 4 núcleos de rendimiento y 4 de eficiencia; GPU de 8 núcleos; Neural Engine de 16 núcleos	1	\$ 3.399.000	\$ 3.399.000
Micrófono inalámbrico		Mini Mic Pro: transmisión digital de 2.4 GHz Serie V de última generación y códec de latencia cercano a cero patentado con cifrado de 128 bits, ofrece audio nítido y estable con un rango de hasta 853.0 ft.	1	\$ 128.000	\$ 128.000
Tripode		Tripode de teléfono de 62 pulgadas y palo para selfie, soporte extensible para teléfono celular con control remoto inalámbrico y soporte para teléfono, compatible con teléfono Android iPhone	1	\$ 124.000	\$ 124.000
Moto		CB125F DLX; arranque eléctrico y de pedal, certificación Euro III, Torque máximo de 9,65 Nm @ 5.000 rpm y potencia máxima de 8,41 HP @ 7.500 rpm con transmisión mecánica y refrigeración por aire	1	\$ 7.100.000	\$ 7.100.000

PROYECTO DE GRADO

Nombre	Imagen	Características	Unidad	Costo unitario	Costo Total
Escritorio		Material de cubierta aglomerado, con altura de 73.5 cm, ancho 120 cm y profundidad de 50 cm, cuenta con diseño minimalista y moderno, pasacalles para artículos electrónicos, gran espacio para almacenamiento y de fácil armado.	1	\$ 290.900	\$ 290.900
Silla		Material de metal con solerte hasta de 150 kg, base cromada y ruedas firmes, cuenta con altura regulable, apoya brazos y ruedas	1	\$ 249.900	\$ 249.900
Trailla de entrenamiento		Correa 100% nylon, gomas protectoras de costuras, mosquetones de seguridad, garantizan durabilidad y resistencia.	1	\$ 125.000	\$ 125.000
Collar		Collar táctico para perro ajustable de liberación rápida para entrenamiento, cierre de seguridad	1	\$ 60.000	\$ 60.000
Bozal		Material de caucho flexible y resistente con gran abertura para máximo flujo de aire y ventilación, ademas, cuenta con correas ajustables.	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Clicker		Material de metal no se oxida ni se rompe, vienen en 2 paquetes de botones con correa de muñeca, se usa para entrenamiento canino.	1	\$ 20.000	\$ 20.000

PROYECTO DE GRADO

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Con relación a la infraestructura tecnológica se tienen en cuenta un celular, un computador, un micrófono inalámbrico, un trípode, un escritorio y una silla los cuáles tienen la finalidad de elaborar contenido de buena calidad y facilidad de tomas de videos y fotos, además, se tiene en cuenta los elementos de entrenamiento canino, los cuáles son, collar, traílla, bozal y clicker, con los que se puede asegurar tanto la seguridad del canino como para el tutor.

3.2. Conocimiento

Con relación a las técnicas las cuáles se deben usar para la prestación del servicio de adiestramiento canino, las cuales son las necesarias para modificar conductas, generar aprendizajes nuevos y comprender las necesidades del dueño y la mascota canina, de esta forma, en la tabla 7 se expone esta información.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 7.*Conocimiento*

Elemento	Condicionamiento Clásico	Condicionamiento Operante / Instrumental	Refuerzo Positivo
Definición	Aprendizaje que tiene como objetivo generar costumbre, la cual se desarrolla a través de repeticiones con estímulo agradables para la mascota canina.	Es basado en los siguientes cuatro conceptos: refuerzo positivo, la cual consiste en darle algo a la mascota que le guste; refuerzo negativo, la cual consiste en quitarle algo que no le gusta; castigo positivo, la cual se enfoca en darle algo a la mascota que no le gusta; castigo negativo, la cual consiste en quitarle algo a la mascota que le gusta.	Este concepto se muestra como un método el cual la mascota no sufre estrés y es reforzada por cada vez que muestre un avance en su proceso de aprendizaje.
Características	Basado en respuestas involuntarias, respuesta automática	Basado en la experiencia, voluntario, individualizado.	Basado en respuestas involuntarias, voluntarias.
Objetivos	Generar hábitos, modificar conductas	Modificar conductas, crear hábitos, resolver problemas de comportamiento.	Modificar conductas, crear hábitos, resolver problemas de comportamiento.
Alcance	Se aplica a humanos y animales.	Se aplica a humanos y animales.	Se aplica a humanos y animales.
Contexto	Educación, psicología, adiestramiento animal.	Educación, psicología, adiestramiento animal.	Educación, psicología, adiestramiento animal.
Relaciones	Relacionado con el conductismo, el aprendizaje asociativo.	Relacionado con el conductismo, el aprendizaje asociativo.	Relacionado con el conductismo, instrumentalismo, el aprendizaje asociativo.
Fuentes	Myers, D. (2006). Psicología (7ª ed.). Editorial Medica Panamericana. Madrid, España.	Skinner, B. F. (1938). The behavior of organisms. Appleton-Century-Crofts.	Figueroba, A. (2014). Condicionamiento operante: conceptos y técnicas principales. Revista electrónica Psicología y Mente. http://psicologia.com/psicologia/condicionamiento_operante

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

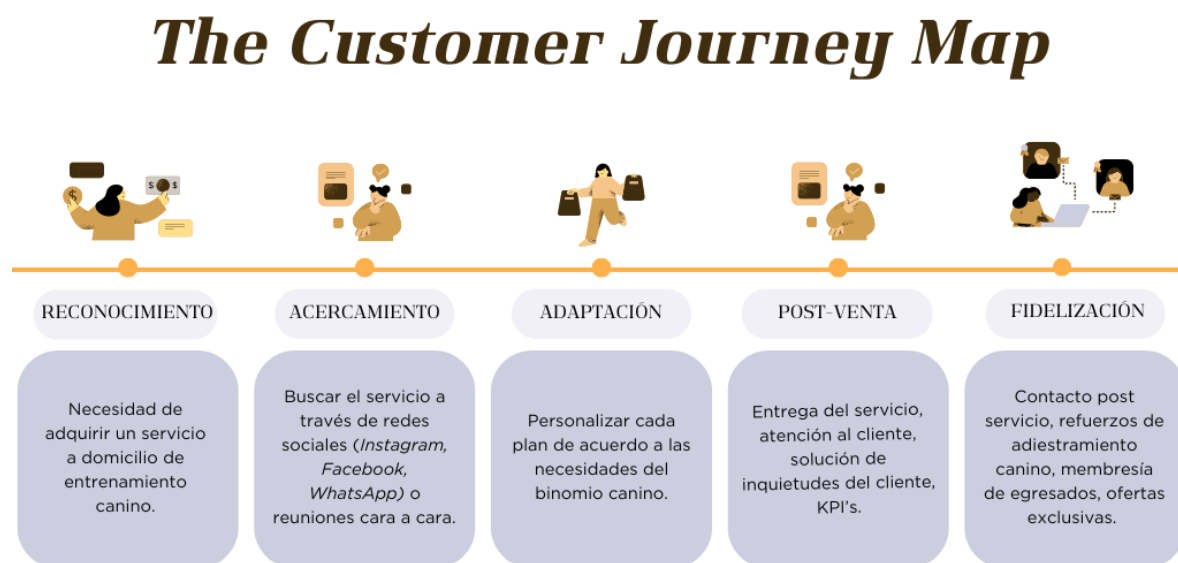
Como se muestra en la tabla 7, se toman las técnicas de entrenamiento que tienen alcance tanto para humanos como animales de manera que en el ejercicio de aprendizaje del binomio canino (humano – perro) puedan ser efectivas, además, se tienen en cuenta que son técnicas que actualmente se usan en la psicología, etología animal y en educación.

3.3. Definición de procesos

Con relación a las actividades y tareas que se realizan para tanto para la adquisición de un servicio o la realización de este se describen a través de las siguientes dos herramientas las cuáles son *Customer Journey Map* y Flujograma de procesos. De acuerdo con la experiencia del cliente se desarrollan 5 apartados los cuáles son: reconocimiento, acercamiento, adaptación, postventa y fidelización, así como se muestran en la figura 11.

Figura 11.

Customer Journey Map



Nota. Fuente: elaboración propia, mayo de 2024

Según la figura 11, se describen cinco etapas por las que cruza el cliente, las cuáles muestran cómo puede adquirir un servicio, considerada para la prestación de este, y que factores hacen que el cliente pueda llegar a fidelizarse. En la primera etapa, se encuentra la necesidad de adiestramiento del cliente potencial, seguido, se encuentra los canales por donde el mismo hace un

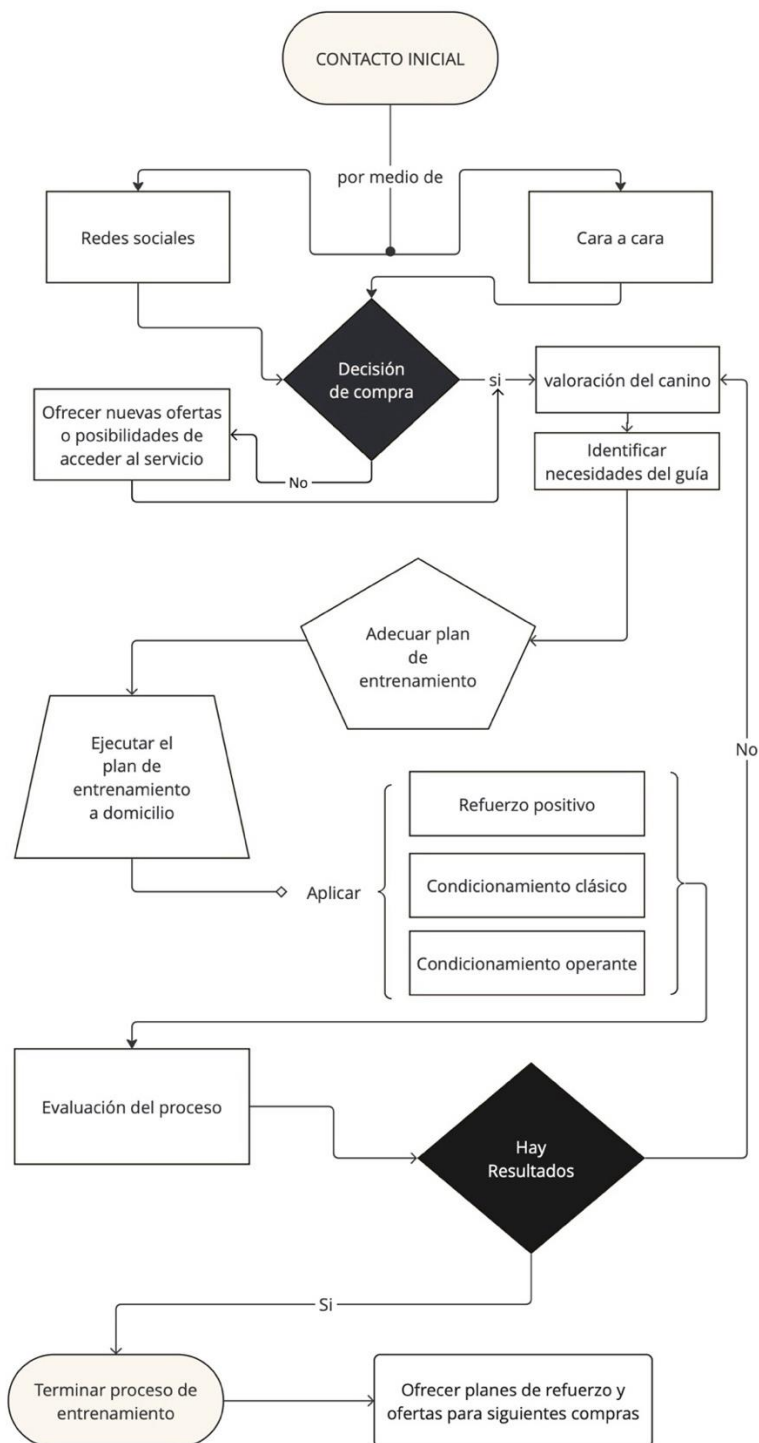
PROYECTO DE GRADO

primer contacto, luego, en el proceso de adaptación se personaliza las necesidades del cliente en planes de adiestramiento para el binomio canino (humano-perro), después, en la etapa de postventa, se brinda un servicio con atención al cliente de manera asertiva solucionando todas las inquietudes o dificultades que se le presente al binomio canino.

Al finalizar el servicio se evalúa los *KPI's* (indicadores clave de desempeño) con el fin de revisar el cumplimiento de los objetivos y así identificar puntos débiles y optimizar los mismos, por último, en la etapa de fidelización, se brinda una membresía a egresados con el fin de que puedan acceder a espacios de socialización para refuerzos del adiestramiento del binomio canino y ofertas exclusivas en planes de entrenamientos adicionales.

En la figura 12, se muestra el flujograma de procesos donde se evidencia cada etapa en la que se desarrolla el adiestramiento canino a domicilio, considerando desde el contacto inicial hasta la terminación de la prestación del servicio, para garantizar coordinación en cada proceso y posibles mejoras.

PROYECTO DE GRADO

Figura 12.*Flujograma de procesos*

PROYECTO DE GRADO

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre, 2024.

Como se muestra en la figura 12, el servicio de adiestramiento canino a domicilio, debe contar con un proceso de evaluación del binomio canino, con el fin de poder adecuar un plan de entrenamiento que se acople a las necesidades de ambos, además, este servicio de evaluación se debe tener en cuenta el conocimiento básico que tiene el guía sobre el canino, las medidas que se han implementado para mejorar, modificar o enseñar comportamientos al canino, también, se debe tener en cuenta la genética, el nivel de obediencia y la docilidad, con el objetivo de poder implementar estrategias adecuadas en el plan de entrenamiento teniendo en cuenta los factores mencionados anteriormente.

Para concluir con el plan de entrenamiento tras aplicar las técnicas de adiestramiento de refuerzo positivo, condicionamiento clásico y condicionamiento operante, se debe exponer el binomio canino a situaciones sociales normales en las que el binomio canino deberá demostrar su vínculo y, por tanto, saber manejar dificultades nuevas en estos ambientes, por lo que, hacer una evaluación es relevante para identificar mejoras o dar por terminado el plan de entrenamiento.

Después de terminar el plan de entrenamiento, al binomio canino, se le ofrecen alternativas de entrenamiento que pueden ayudar a mejorar el vínculo, así como, ofrecer planes de obediencia intermedia y avanzada en los que se fomenta la disciplina y obediencia a distancia, siempre y cuando cada uno de estos sea imperativo para el mismo, además, estos planes serán con precios especiales ya que se brinda exclusividad por ser egresados.

4. Módulo Organización, gestión y marco normativo.

En este módulo se describe lo relativo a la estructura organizacional del plan de negocio, la estrategia y gobierno corporativo, con elementos como visión, misión, valores, filosofía corporativa, modalidades de contrato, obligaciones tributarias y fiscales, tipo de sociedad y justificación de la creación. Además, se expone el organigrama con los cargos y descripción de estos.

4.1. Misión

Crear vínculo entre los dueños y sus mascotas caninas a través de la formación y adiestramiento canino personalizado brindando soluciones efectivas y respetuosas desde la comodidad del hogar para el Distrito Especial de Ciencia Tecnología e Innovación.

4.2. Visión

Ser reconocidos por ser líderes en adiestramiento canino a domicilio ofreciendo servicios de la más alta calidad contribuyendo al bienestar de los hogares del Distrito Especial de Ciencia Tecnología e innovación de Medellín.

4.3. Valores

Compromiso, paciencia, respeto, profesionalismo, empatía, bienestar, innovación

4.4. Filosofía corporativa

Se considera que la mayoría de los problemas de comportamientos de los caninos tienen una causa y por ende se puede tratar. El enfoque del plan de negocio se basa en la modificación de conducta, el fortalecimiento del vínculo del binomio canino (Humano-canino) y por el respeto del entorno social-ambiental.

PROYECTO DE GRADO

4.5. Marco normativo

En relación a las zonas a las que se realizará la actividad de adiestramiento canino, serán en el hogar donde se generan las conductas, ya que es un espacio controlado y no causa daños a terceros, pero se contará con seguro de responsabilidad civil, si se presenta daños a terceros, al ser miembros de la Asociación Colombiana de Adiestradores Caninos Especializados (ACACE) se pueden acceder a capacitaciones para cumplir con la normativa colombiana protección y bienestar animal, tenencia responsable y actualizaciones sobre nuevas técnicas de entrenamiento.

Los contratos para manejar serán de contrato indefinido (Decreto 2663, 1950, art 47) con todas las prestaciones de ley en las cuáles se establece el salario mínimo legal mensual (Decreto 2292, 2023, art 1) y el auxilio de transporte (Decreto 2293, 2023, art 1). Por otra parte, en la prestación del servicio de adiestramiento canino a domicilio, se considera la aplicación de la normativa de bienestar y protección animal (Ley 1774, 2016, art 3)

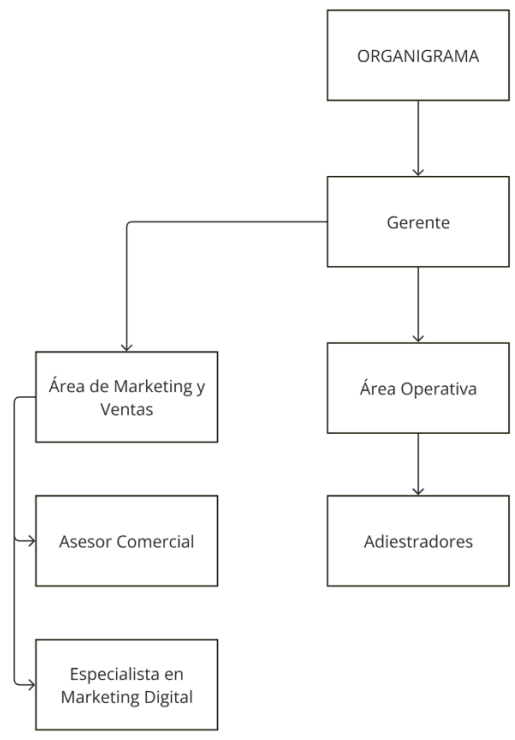
Para constituir la empresa se considerarán estos factores: que la responsabilidad de los socios sea hasta el monto de sus aportes, que puedan ser unipersonal o plural, y que tenga libertad de decisión o no requiera junta directiva. Por ello, las sociedades por acciones simplificadas (S. A. S.) se ajustan a estos factores, por lo que, al requerirse un solo socio, el tipo de sociedad a confirmar es la unipersonal.

4.6. Estructura Organizacional

Como se muestra en la figura 13, el organigrama se divide en tres áreas las cuáles se dirigen a través del gerente el cual su deber es supervisar el funcionamiento general de la organización, además, estas áreas se encargan de la imagen de la empresa, su reconocimiento, su operación y el área administrativa.

Figura 13.

Organigrama



Nota. Fuente: elaboración propia, octubre, 2024.

De acuerdo con la figura 13, el organigrama se conforma de una estructura de dirección conformada por un gerente y por dos áreas las cuáles son relevantes para aumentar el alcance y por tanto generar confianza en los clientes potenciales para que adquieran el servicio de adiestramiento canino. De acuerdo con el organigrama se describe cada una de las funciones de los cargos de cada sección en la tabla 8.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 8.

Funciones de los cargos

Gerente	Toma de decisiones estratégicas, gestión de la relación con los clientes, proveedores y aliados estratégicos, así como supervisa todas las áreas de la empresa las cuáles se guían en torno a la misión, visión y valores de la empresa, además, elabora la gestión financiera y de contratación del personal.
Asesor comercial	Atiende consultas de los clientes, realiza llamadas de ventas, realiza programaciones de las primeras sesiones de entrenamiento tras el cierre de las ventas, además, hace seguimiento a los clientes.
Especialista en marketing digital	Elabora y desarrolla estrategias de marketing digital, gestiona las redes sociales, crea contenido para la audiencia, diseña campañas publicitarias, analiza los resultados y optimiza las estrategias.
Adiestrador canino	Realiza las clases de adiestramiento con el binomio canino a domicilio, realiza las valoraciones de comportamiento del vínculo humano-perro, diseña planes de entrenamiento personalizados y mantiene una comunicación asertiva y constante con los clientes.

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestra en la tabla 8, se describen las funciones de los cargos y sus responsabilidades. Estas funciones se enmarcarán en un componente de evaluación de desempeño, lo que hace que en cada área se identifiquen puntos a mejorar y se hagan seguimiento de las actividades realizadas.

Teniendo en cuenta lo mencionado, se desarrolla un sistema de control interno básico con el fin de establecer una estructura clara dentro de la empresa, que incluye normas básicas, formas de comunicación y el componente de ética y responsabilidad social como se evidencia en la tabla 9.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 9.*Sistema de control de interno*

Normas Básicas	Comunicación	Etica y Responsabilidad social
Registros: Respalda la información de las transacciones financieras, los usuarios y procesos de entrenamiento canino	Transparencia: brindar información clara y actualizada en los informes por áreas y para cada uno de los miembros de la organización.	Cumplir con la normativa actual de bienestar y protección animal en los procesos de entrenamiento canino a través de métodos de enseñanza basados en el refuerzo positivo
Informes periódicos: presentar informes quincenales y mensuales del desempeño de cada área, así como el informe general de la empresa.	Comunicación asertiva: expresar empatía hacia los usuarios en la prestación del servicio y atención al cliente, así como en el ambiente laboral, con el objeto de generar ideas de manera constructiva.	Participar en actividades sobre el cuidado y protección de los animales.
Evaluación de resultados: ejecutar revisiones periódicas para medir el cumplimiento de los objetivos y áreas de mejora.	Confidencialidad: cumplir con las políticas de privacidad tanto de la empresa como los datos personales de los usuarios.	Aplicar los valores y la filosofía corporativa en cada una de las áreas, cargos y niveles de la organización.

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Así como se muestra en la tabla 9, el sistema de control interno va a ayudar a generar un gobierno bidireccional en el cual las relaciones entre cada uno de los niveles y cargos va a mantener los valores y la filosofía corporativa, en el cual involucra el buen trato para los usuarios y posibles clientes.

5. Módulo financiero

En este módulo se abordan temas específicos con relación a la estructura de costos, la definición del punto de equilibrio, la definición de los precios, los estados financieros proyectados a cinco años, así como el flujo de caja operativo, de inversión y financiero, además, en este módulo se aborda el objetivo tres del presente plan de negocio el cual es: “Evaluar la viabilidad financiera del plan de negocio que asegure la sostenibilidad a largo plazo de la escuela de formación canina”

5.1. Capex

El Capex se realiza teniendo en cuenta que los activos van en relación con la creación de una escuela de adiestramiento canino a domicilio en las que contará con dos entrenadores caninos un asesor comercial, un especialista en marketing y un gerente, los cuáles se requieren los activos esenciales para cumplir los objetivos del plan de negocio, como se muestra en la tabla 10.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 10.

Capex

CAPEX			
Elementos	Características	Unidad	Costo unitario
Celular	Iphone 13 pro: 256gb Tres cámaras de 12 MP: teleobjetivo, gran angular y ultra gran angular; escáner de profundidad TOF 3D LiDAR	1	\$ 5.899.000
Computador	MACBOOK air 13" : Chip M2 de Apple; CPU de 8 núcleos con 4 núcleos de rendimiento y 4 de eficiencia; GPU de 8 núcleos; Neural Engine de 16 núcleos	1	\$ 3.399.000
Micrófono inalámbrico	Mini Mic Pro: transmisión digital de 2.4 GHz Serie V de última generación y códec de latencia cercano a cero patentado con cifrado de 128 bits, ofrece audio nítido y estable con un rango de hasta 853.0 ft.	1	\$ 128.000
Tripode	Tripode de teléfono de 62 pulgadas y palo para selfie, soporte extensible para teléfono celular con control remoto inalámbrico y soporte para teléfono, compatible con teléfono Android iPhone	1	\$ 124.000
Escritorio	Material de cubierta aglomerado, con altura de 73,5 cm, ancho 120 cm y profundidad de 50 cm, cuenta con diseño minimalista y moderno, pasacalles para artículos electrónicos, gran espacio para almacenamiento y de fácil armado.	1	\$ 290.900
Silla	Material de metal con solerte hasta de 150 kg, base cromada y ruedas firmes, cuenta con altura regulable, apoya brazos y ruedas	1	\$ 249.900
Trailla de entrenamiento	Correa 100% nylon, gomas protectoras de costuras, mosquetones de seguridad, garantizan durabilidad y resistencia.	1	\$ 125.000
Collar	Collar táctico para perro ajustable de liberación rápida para entrenamiento, cierre de seguridad	1	\$ 60.000
Bozal	Material de caucho flexible y resistente con gran abertura para máximo flujo de aire y ventilación, además, cuenta con correas ajustables.	1	\$ 80.000
Clicker	Material de metal no se oxida ni se rompe, vienen en 2 paquetes de botones con correa de muñeca, se usa para entrenamiento canino.	1	\$ 20.000
Moto	CB125F DLX; arranque eléctrico y de pedal, certificación Euro III, Torque máximo de 9,65 Nm @ 5.000 rpm y potencia máxima de 8,41 HP @ 7.500 rpm con transmisión mecánica y refrigeración por aire	1	\$ 7.100.000
Costo Total			\$ 17.475.800

PROYECTO DE GRADO

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestre en la tabla 10, los activos que se requieren para iniciar el plan de negocio suman un total de \$17.475.800, dichos elementos presentan las condiciones básicas y técnicas para usar durante los primeros cinco años sin presentar anomalías constantes o de funcionamiento.

5.2. Opex

Con relación al Opex o gasto operativo, como se muestra en la tabla 11, se tienen en cuenta los costos fijos como gastos de nómina, publicidad y mantenimiento de vehículo.

Tabla 11.

Nómina

Cargo	Contrato	Cantidad	Salarios	Parafiscales	Prestaciones sociales	Subsidio de Transporte/auxilio de conectividad	Valor Total Nomina Mensual	Valor Total Nomina Anual
				Total mensual	Total mensual			
Gerente	Indefinido	1	\$ 2.000.000	\$ 260.440	\$ 676.667	\$ 120.000	\$ 3.057.107	\$ 36.685.280
Especialista en marketing	Indefinido	1	\$ 1.300.000	\$ 169.286	\$ 439.833	\$ 120.000	\$ 2.029.119	\$ 24.349.432
Asesor comercial	Indefinido	1	\$ 1.300.000	\$ 169.286	\$ 439.833	\$ 120.000	\$ 2.029.119	\$ 24.349.432
Adiestrador Canino	Indefinido	2	\$ 1.500.000	\$ 195.330	\$ 507.500	\$ 162.000	\$ 2.364.830	\$ 28.377.960

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se evidencia en la tabla 11, en los gastos de nómina se expone los salarios básicos mensuales para cada cargo según la normatividad colombiana, además, teniendo en cuenta que para brindar un servicio completo se tendrán dos adiestradores caninos los cuáles cada uno se especializa en campos diferentes, el primero en caninos cachorros y el segundo en caninos adultos. Con relación a los gastos totales, se tienen en cuenta la publicidad y el mantenimiento de vehículo, como se muestra en la tabla 12.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 12.*Opex*

Tipos gastos	GASTOS	Valor mensual	Valor anual
Publicidad	Redes	\$ 250.000	\$ 3.000.000
	Rodamiento	\$ 50.000	\$ 600.000
Mantenimiento	SOAT	\$ 23.250	\$ 279.000
	Técnico Mecanica	\$ 16.583	\$ 199.000
TOTAL GASTOS		\$ 339.833	\$ 4.078.000

	NOMINA	GASTOS	TOTAL
Mensuales	\$ 9.480.175,33	\$ 339.833,33	\$ 9.820.008,67
Anuales	\$ 113.762.104	\$ 4.078.000	\$ 117.840.104

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se evidencia en la tabla 12, el gasto operativo corresponde a un total mensual de \$9.820.008,67 y un total anual de \$117.840.104. Sin embargo, los gastos operativos pueden variar según incrementos en el salario mínimo y el coste de publicidad en redes, por tanto, se realiza la nómina con la normativa vigente, lo cual cada año deberá modificarse para adaptarse a las condiciones nacionales y del mercado.

5.3. Definición de punto de equilibrio y costos

Inicialmente se consideraba tener un auxiliar administrativo y un asistente para cada adiestrador, pero, en torno al punto de equilibrio no era viable el plan de negocio. De acuerdo con lo anterior, se presenta el punto de equilibrio en la figura 13.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 13.*Punto de equilibrio***Punto de equilibrio mensual**

Precio de venta	\$ 87,000
Costo de venta	-\$ 3,455
Utilidad bruta	\$ 83,545

Costos fijos

Nomina	\$ 9,480,175
Publicidad	\$ 250,000
Cuentas x pagar	\$ 682,532
TOTAL	\$ 10,412,707

Número de servicios al mes	124.64
----------------------------	--------

Número de servicios al día	4.79
----------------------------	------

Costos fijos	\$ 10,412,707
Utilidad bruta	\$ 83,545

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se evidencia en la tabla 13, este punto de equilibrio mensual se calcula dividiendo los costos fijos entre la utilidad bruta por servicio y el resultado es 124,64 servicios al mes los cuáles se necesitan ejecutar entre los dos adiestradores caninos, siendo al día al menos cinco servicios prestados trabajando 26 días al mes.

5.4. Financiación.

En relación con la financiación de la inversión inicial, considerada parte de las cuentas intereses en el estado de resultados, flujos de caja y en la cuenta obligaciones financieras en el balance general, así, la financiación proyectada se muestra la tabla 14.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 14.*Financiación*

Credito Directo	Bancolombia
Tasa Efectiva Annual	25,00%
Prestamo	\$ 17.745.800
EA	25,00%
Años	3
Frecuencia de Pago	Mensual
Interés equivalente	1,88%
N° de pagos por año	12
N° Total de Cuotas	36
Valor préstamo	\$ 17.745.800
Suma de Cuotas	\$ 24.571.153
Suma de Interés	\$ 6.825.353

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestra en la tabla 14, la inversión inicial se financiará a través del banco Bancolombia y se calcula la deuda a una tasa efectiva anual del 25% la cual se pagará con cuotas mensuales durante 36 meses a un valor de \$682.532,02 con un interés mensual efectivo del 1,88%.

5.5. Estados financieros.

Seguidamente los estados financieros proyectados a 5 años, en las cuáles se muestra los estados de resultado y los balances generales. A continuación, en la tabla 15 se muestra los estados de resultado proyectados a 5 años

PROYECTO DE GRADO

Tabla 15.*Estados de resultado*

EMPRESA DE SERVICIOS					
VALORES EN PESOS (\$)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$ 260.240.146	\$ 268.047.350	\$ 276.088.771	\$ 284.371.434	\$ 292.902.577
COSTO DE VENTA	\$ 10.335.169	\$ 10.335.169	\$ 10.335.169	\$ 10.335.169	\$ 10.335.169
UTILIDAD BRUTA	\$ 249.904.976	\$ 257.712.181	\$ 265.753.601	\$ 274.036.264	\$ 282.567.407
COSTOS	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104
SALARIOS	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104
GASTOS	\$ 10.947.428	\$ 9.783.769	\$ 8.329.195	\$ 7.411.680	\$ 7.411.680
MANTENIMIENTO	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000
PUBLICIDAD	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
INTERESES	\$ 3.535.748	\$ 2.372.089	\$ 917.515	\$ 0	\$ 0
DEPRECIACION	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 121.861.764	\$ 130.832.628	\$ 140.328.622	\$ 149.528.800	\$ 158.059.943
OTROS INGRESOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS FINANCIEROS	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 113.671.380	\$ 122.642.243	\$ 132.138.238	\$ 141.338.416	\$ 149.869.559
IMPUESTOS	\$ 37.511.555	\$ 40.471.940	\$ 43.605.618	\$ 46.641.677	\$ 49.456.955
UTILIDAD NETA	\$ 76.159.825	\$ 82.170.303	\$ 88.532.619	\$ 94.696.739	\$ 100.412.605

Nota.

Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestra en la tabla 15, en los estados resultados los ingresos se generan cumpliendo la meta de 250 servicios al mes cada uno por un valor de \$87.000 y que anualmente se pretende tener un incremento en ventas del 3%. La inversión inicial de \$17.475.800 tendrá unos intereses variables los cuáles se proyectan que disminuirán cada año, se asume un impuesto del 33% anual, y según las proyecciones se pretende que en cada año la utilidad neta tenga un crecimiento constante.

5.6. Balance general.

El balance general se muestra en la tabla 16, en lo que se resalta que para el cálculo de los activos corrientes, se tiene en cuenta que los activos no corrientes corresponden a los equipos requeridos para aportar valor al servicio de adiestramiento canino los cuales corresponden al

PROYECTO DE GRADO

valor total del Capex, y los activos corrientes al no tenerlos identificados claramente, se calculan a través de la formula del balance general (Activos = Pasivos + Patrimonio), de esta forma al calcular el valor total de los activos se resta los activos no corrientes para hallar los activos corrientes.

Tabla 16.*Balances generales*

EMPRESA DE SERVICIOS					
VALORES EN PESOS (\$)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
ACT. CORRIENTE	\$ 68.603.286	\$ 64.885.925	\$ 61.230.135	\$ 58.972.978	\$ 63.394.444
CAJA	\$ 68.603.286	\$ 64.885.925	\$ 61.230.135	\$ 58.972.978	\$ 63.394.444
INVENTARIO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CXC	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 17.475.800	\$ 14.142.120	\$ 10.808.440	\$ 7.474.760	\$ 4.141.080
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 17.475.800	\$ 14.142.120	\$ 10.808.440	\$ 7.474.760	\$ 4.141.080
TOTAL ACTIVOS	\$ 86.079.086	\$ 79.028.045	\$ 72.038.575	\$ 66.447.738	\$ 67.535.524
PASIVOS Y PATRIMONIO					
PASIVOS CORRIENTES	\$ 57.636.012	\$ 57.636.012	\$ 57.636.012	\$ 49.445.628	\$ 49.445.628
OBLIGACIONES FINANCIERAS C. PLAZO	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 0	\$ 0
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 49.445.628	\$ 49.445.628	\$ 49.445.628	\$ 49.445.628	\$ 49.445.628
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 16.380.768	\$ 8.190.384	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OBLIGACIONES FINANCIERAS L.PLAZO	\$ 16.380.768	\$ 8.190.384	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVO	\$ 74.016.780	\$ 65.826.396	\$ 57.636.012	\$ 49.445.628	\$ 49.445.628
PATRIMONIO					
CAPITAL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
APORTE SOCIOS	\$ 12.062.306	\$ 13.201.649	\$ 14.402.563	\$ 17.002.110	\$ 18.089.896
TOTAL PATRIMONIO	\$ 12.062.306	\$ 13.201.649	\$ 14.402.563	\$ 17.002.110	\$ 18.089.896
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 86.079.086	\$ 79.028.045	\$ 72.038.575	\$ 66.447.738	\$ 67.535.524

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se evidencia en la tabla 16, en los pasivos se tienen en cuenta los impuestos del valor añadido que se va a la cuenta impuestos por pagar o cuentas por pagar que corresponde al 19%. Para hallar la cuenta de patrimonio, se toma que los socios darán un aporte del 25% de sus dividendos anualmente, como se muestra en la tabla 22.

PROYECTO DE GRADO

5.7. Flujos de caja

Por otra parte, se presentan los flujos de caja operativo, de inversión y financiero, los que sirven para tomar decisiones de la empresa, precisar liquidez, decisiones de inversión, planificación financiera y atracción de inversores.

5.7.1. Flujo de caja operativo

En el flujo de caja operativo el cual sirve para identificar cuánto dinero está generando una empresa y cuanto está gastando a partir de sus operaciones diarias, este se calcula restando a los ingresos los egresos que corresponden a la nómina, publicidad, mantenimiento, cuentas por pagar como se muestra en la tabla 17.

Tabla 17.*Flujo de caja operativo*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
SALDO INICIAL		\$ 0	\$ 134.209.658	\$ 268.419.315	\$ 402.628.973	\$ 545.029.014
INGRESOS						
POR SERVICIOS	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTROS INGRESOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL INGRESOS	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146	\$ 260.240.146
EGRESOS						
NOMINA	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104	\$ 113.762.104
PUBLICIDAD	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
MANTENIMIENTO	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000	\$ 1.078.000
CUENTAS POR PAGAR	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL EGRESOS	\$ 126.030.488	\$ 126.030.488	\$ 126.030.488	\$ 117.840.104	\$ 117.840.104	\$ 117.840.104
		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SALDO FINAL	\$ 134.209.658	\$ 268.419.315	\$ 402.628.973	\$ 545.029.014	\$ 687.429.056	

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestra en la tabla 17, el flujo de caja operativo presenta un saldo final constante, que corresponde al doble del año anterior, considerando que no se toman costos variables, pero

PROYECTO DE GRADO

puede variar a futuro por aumento de gastos de nómina, publicidad, mantenimiento o futuras inversiones que requieran financiación.

5.7.2. Flujo de caja de inversión

El flujo de caja de inversión sirve para evaluar como la empresa utiliza el efectivo para obtener y mantener nuevos activos a largo plazo, estos activos pueden ser propiedades, equipos, tecnologías, entre otras que generen una rentabilidad para la empresa y que no necesariamente deben estar involucrados con las operaciones que desarrolle la misma. A continuación, se muestra en la tabla 18.

Tabla 18.

Flujo de caja de inversión

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROYECTOS FUTUROS	\$ 24.571.153	\$ 10.000.000	\$ 11.000.000	\$ 12.000.000	\$ 14.500.000
ADiestRAMIENTO ONLINE		\$ 10.678.239	\$ 11.631.398		
DROPSHIPING				\$ 12.690.108	
FONDOS DE INVERSION COLECTIVA					\$ 60.000.000
TOTAL	\$ 24.571.153	\$ 20.678.239	\$ 22.631.398	\$ 24.690.108	\$ 74.500.000

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestra en la tabla 18, el flujo de caja de inversión se proyecta teniendo en cuenta otros proyectos de inversión como *Dropshipping* o Fondos de Inversión Colectiva los cuáles pueden generar rentabilidad y puede ir a la cuenta de otros ingresos en los estados de resultados, aumentando así la capacidad de generar rentabilidad a través de la inversión y de la misma forma aumentar las utilidades netas de cada ejercicio anualmente, además, esto expone mayor atracción para inversionistas al diversificar las ganancias, que pueden alcanzar retornos de inversión iguales o mayores a los de la operación de la misma.

PROYECTO DE GRADO

5.7.3. Flujo de caja financiero

Este flujo de caja permite ver cómo se gestionan las deudas, así se puede analizar el porcentaje de la proporción de la deuda y del capital propio que financia el negocio, y que se requiere la realización del flujo de caja neto para su realización. A continuación, se muestra el flujo de caja neto en la tabla 19.

Tabla 19.*Flujo de caja neto*

FLUJO DE CAJA NETO						
MES	INGRESOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	DEPRECIACION	IMPUESTOS	TOTAL MES
ENERO	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
FEBRERO	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
MARZO	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
ABRIL	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
MAYO	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
JUNIO	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
JULIO	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
AGOSTO	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
SEPTIEMBRE	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
OCTUBRE	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
NOVIEMBRE	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
DICIEMBRE	\$ 21.686.679	\$ 339.833	\$ 9.480.175	\$ 277.807	\$ 596.384	\$ 10.992.480
FLUJO DE CAJA NETO						\$ 131.909.758

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestra en la tabla 19, el flujo de caja neto es el resultado de restarle a los ingresos los costos fijos, los costos variables, la depreciación de los activos y los impuestos (33% anual de los ingresos). Seguidamente, se presenta el flujo de caja financiero en la tabla 20.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 20.*Flujo de caja financiero*

FLUJO DE CAJA FINANCIERO				
INGRESOS	INGRESOS	GASTOS	FLUJO DE CAJA NETO	SALDO ACUMULADO
Año 1	\$ 260.240.145,77	\$ 10.947.428,16	\$ 131.909.757,76	\$ 117.382.959,85
Año 2	\$ 268.047.350,14	\$ 9.783.769,14	\$ 131.909.757,76	\$ 126.353.823,24
Año 3	\$ 276.088.770,65	\$ 8.329.195,37	\$ 131.909.757,76	\$ 135.849.817,52
Año 4	\$ 284.371.433,76	\$ 7.411.680,00	\$ 131.909.757,76	\$ 145.049.996,01
Año 5	\$ 292.902.576,78	\$ 7.411.680,00	\$ 131.909.757,76	\$ 153.581.139,02

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se evidencia en la tabla 20, en el flujo de caja financiero se tienen en cuenta los ingresos netos sin contar el costo operativo, en los gastos se enmarca la nómina, el mantenimiento de vehículo y publicidad, y el flujo de caja neto, de esta forma al restarle a los ingresos los valores anteriores se obtiene el saldo acumulado y que como se muestra en el flujo de caja financiero proyecto, aumenta cada año, esto indica que la empresa está generando más dinero del que se requiere para financiar las operaciones

5.8. Indicadores de rentabilidad

La valoración del proyecto se hace a través de los indicadores VPN (Valor Presente Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y el WACC (Coste Promedio Ponderado de Capital), el ROE (Retorno sobre el capital) y el ROA (Rendimiento de los activos), sin embargo para hallar estos indicadores se debe tener en cuenta el costo de la deuda (k_d), el KTNO (Capital de Trabajo Neto Operativo) y la rentabilidad esperada por el inversionista la cuál es del 25%, de esta forma, lo anterior se presenta en la siguiente tabla 21.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 21.*Indicadores de rentabilidad*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO DE LA DEUDA (kd)	4,78%	2,69%	0,00%	0,00%	0,00%
KTNO	-\$ 8.190.384,22	-\$ 8.190.384,22	-\$ 8.190.384,22	\$ 0	\$ 0
RENTABILIDAD ESPERADA	25%	25%	25%	25%	25%
WACC	8,97%	7,15%	5,00%	6,40%	6,70%
ROE	6,31	6,22	6,15	5,57	5,55
ROA	0,88	1,04	1,23	1,43	1,49
VPN	\$ 90.713.856,41				
TIR	42%				

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se evidencia en la tabla 21, se evidencia los indicadores de valoración de proyecto, se evidencia que el WACC cada año disminuye presentando así una variación positiva ya que representa mayor atractivo para futuros inversionistas debido a que la empresa puede manejar mayores utilidades con el mismo flujo de ingresos, además, indica que la empresa puede destinar recursos a proyectos de inversión.

En relación con el ROE, cada año disminuye ya que el aporte por parte de los socios corresponde a solo el 25% anual de los dividendos, esto no significa directamente que las ganancias de la empresa estén disminuyendo ya que, al realizarse un flujo de caja del inversionista proyectado a cinco años, se puede evidenciar que los dividendos aumentan cada año como se ve en la tabla 22.

En relación con el ROA, se evidencia que cada año disminuye evidencia una eficiencia operativa, al reducir costos y aumentar los ingresos, demostrando que en relación con los activos que posee está generando rentabilidad creciente, además, que este indicador demuestra que la empresa pueda obtener beneficios de financiamiento ya que los prestamistas pueden ver a la empresa como un deudor sólido.

PROYECTO DE GRADO

Tabla 22.*Flujo de caja del inversionista*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA LIBRE					
UTILIDAD NETA	\$ 76.159.825	\$ 82.170.303	\$ 88.532.619	\$ 94.696.739	\$ 100.412.605
DEPRECIACION	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680	\$ 3.333.680
INTERESES	\$ 3.535.748	\$ 2.372.089	\$ 917.515	\$ 0	\$ 0
FLUJO DE CAJA BRUTO	\$ 83.029.253	\$ 87.876.072	\$ 92.783.815	\$ 98.030.419	\$ 103.746.285
INCREMENTO KTNO	-\$ 245.712	-\$ 245.712	-\$ 245.712	-\$ 245.712	-\$ 245.712
REPOCISION AF	\$ 2.621.370	\$ 2.121.318	\$ 1.621.266	\$ 1.121.214	\$ 621.162
FCL	\$ 80.653.594	\$ 86.000.466	\$ 91.408.260	\$ 97.154.916	\$ 103.370.834
FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA					
INTERESES	\$ 3.535.748	\$ 2.372.089	\$ 917.515	\$ 0	\$ 0
ABONO KD	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 8.190.384	\$ 0	\$ 0
FC. INVERSIONISTA	\$ 68.927.462	\$ 75.437.992	\$ 82.300.361	\$ 97.154.916	\$ 103.370.834
PROYECTOS ESTRATEGICOS	\$ 20.678.239	\$ 22.631.398	\$ 24.690.108	\$ 29.146.475	\$ 31.011.250
DIVIDENDOS	\$ 48.249.223	\$ 52.806.595	\$ 57.610.252	\$ 68.008.441	\$ 72.359.584
APORTE SOCIOS (25%)	\$ 12.062.306	\$ 13.201.649	\$ 14.402.563	\$ 17.002.110	\$ 18.089.896

Nota. Fuente: elaboración propia, octubre 2024.

Como se muestra en la tabla 22, para desarrollar el flujo de caja del inversionista, se debe realizar el flujo de caja libre el cual es el resultado de restarle al flujo de caja bruto el incremento del KTNO la reposición de los activos fijos, después, se le resta los intereses y el abono al costo de la deuda, de esta forma se pueden observar que los dividendos como se enunciaba en párrafos anteriores presenta un crecimiento constante y por ende el aporte de parte de los socios de igual forma, cuenta que se va al patrimonio en el Balance General.

6. Resultados del plan de negocio

En esta sección se presentan los resultados de cada uno de los módulos anteriores que en relación con el plan de negocio son los más representativos, así como en el ejercicio académico, además, se describen las bondades y ventajas que se encontraron en el desarrollo de este.

6.1. Hallazgos representativos módulo 1.

En torno al módulo 1, se puede encontrar que descubrir el objetivo detrás del desarrollo del ejercicio académico es importante ya que este es el que va a guiar en la mayoría el ejercicio, es por esto que al percibir el desarrollo del plan de negocio como una razón primaria la cuál es formar una escuela para entrenar vínculos (humano – perro) hace que sea más fácil entender cuáles son las necesidades del plan de negocio, que dan origen al mismo y a través de que métodos, técnicas y herramientas se pueden utilizar para llevar a cabo el ejercicio en general.

El módulo uno se desarrolla a partir de antecedentes descritos a través del anteproyecto, los que dieron base para identificar la problemática que da origen al plan de negocio, así que los objetivos se puedan describir de forma clara y específica de manera que estén alineados con la problemática, además, que al identificar la metodología de investigación la mezcla, hace que se puedan usar herramientas que respondan a los objetivos y, además, que, además, que la metodología de investigación correcta es mixta, esta hace que se puedan usar herramientas que puedan solucionar la pregunta.

6.2. Hallazgos representativos módulo 2.

En el módulo 2, se puede identificar varios hallazgos favorables para el plan de negocio como el crecimiento del sector servicios en el segundo trimestre del presente año, especialmente los relacionados a “Otros servicios de entrenamiento y otros servicios” el cual presenta una

PROYECTO DE GRADO

variación positiva en comparación al año anterior de 20,7 ocupando así el primer lugar en los subsectores con mayor crecimiento, lo que indica una oportunidad de negocio en el mercado, además, la demanda del mercado de adiestramiento canino en Medellín es una demanda bastante amplia en relación al número de hogares que tienen mascotas tanto en Medellín como en Antioquia.

Estos factores benefician al plan de negocio, ya que las mascotas caninas pueden presentar problemas de comportamiento por falta de formación para de los tenedores y así se puede encontrar un punto importante a intervenir con este plan de negocio. Se tiene en cuenta el departamento de Antioquia ya que puede haber familias que estén de paso o que tengan previsto mudarse a otros municipios, por tanto, a pesar de que el ejercicio se enfoca en Medellín, también se puede tener en cuenta este factor para posibles proyectos de ampliación del servicio para municipios cercanos.

Por otra parte, se puede hallar que la competencia directa del plan de negocio son empresas que brindan servicios similares, sin embargo, el punto que hace que el plan de negocio se pueda diferenciar es la propuesta valor, como la personalización del servicio, y el enfoque en el beneficio de aprendizaje para la mascota canina y su tutor.

6.3. Hallazgos representativos módulo 3.

En torno al módulo 3, que se enfoca la parte operativa del plan de negocio, se puede identificar que se requiere una estructura tecnológica que aporta valor para la prestación del servicio y que no se requiere una estructura física ya que es un servicio que se presta a domicilio, y el conocimiento que se implementará se basa en técnicas que no incluyen el maltrato de la mascota canina y que pueden implementarse en ciertas partes para humanos, técnicas que pueden aplicarse para dar un servicio integral.

PROYECTO DE GRADO

Por otro lado, en la definición de los procesos a través del mapa de recorrido del cliente y el flujograma de procesos se puede dar una comprensión clara de las etapas involucradas en la prestación del servicio desde el primer contacto con el binomio canino hasta la finalización del entrenamiento.

6.4. Hallazgos representativos módulo 4.

En torno al módulo 4, que se basa en la parte de organización, gestión y marco normativo del plan de negocio, se definen los valores, la visión y la misión del plan de negocio los que guiarán las acciones y decisiones de este, además, la estructura propuesta es sencilla, permitiendo una comunicación efectiva entre los miembros que la conforman, se identifica que la filosofía corporativa refleja un compromiso con la protección animal y el bienestar del tutor y su mascota canina, seguidamente, se encuentra que la normativa es adecuada, por lo que se tienen en cuenta los derechos y deberes del trabajador y su mascota.

6.5. Hallazgos representativos módulo 5.

En el módulo 5 se expresa la parte financiera del plan de negocio, y el cual se puede encontrar que el plan de negocio es viable a través de los estados financieros que se presentan, además, se proyecta un crecimiento constante de los ingresos y las utilidades, al realizarse el punto de equilibrio se encuentra que es alcanzable, dado que en relación a los tiempos de desplazamiento para los adiestradores y los tiempos de prestación del servicio enmarca la normatividad colombiana de laborar ocho horas diarias, dado que si cada adiestrador presta cuatro servicios al día cada uno de una hora y el tiempo en desplazarse de un lugar a otro es de una hora, se contaría con una hora de holgura, la cuál es importante en caso de presentarse retrasos en los traslados, además, la

PROYECTO DE GRADO

financiación del plan de negocio se hace entorno a tasas efectivas que ofrece el mercado con el fin de poder ser más preciso.

Seguidamente, se realiza una gestión financiera prudente teniendo en cuenta los impuestos, los costos operativos y por último los indicadores de rentabilidad (VPN, TIR, ROE, ROA) los cuáles respaldan la viabilidad del proyecto, mencionando que en momentos iniciales se consideró contar con asistentes tanto administrativos como para los adiestradores, sin embargo, en la realización del punto de equilibrio no era viable ya que era más un gasto que un ingreso, por tanto la estructura del gasto operativo en torno a la nómina, se realiza en base a solo un gerente, un asesor comercial, un especialista en marketing digital y dos adiestradores caninos, contando así con una estructura esencial para brindar un servicio de valor y que cumpla con las expectativas del cliente, además, que para ninguno de los funcionarios suponga una sobrecarga laboral.

Los indicadores de rentabilidad proyectados a cinco años suponen que el plan de negocio es viable y que se puede presentar un crecimiento constante cada año siempre y cuando los ingresos presenten un crecimiento anual del tres por ciento, así como, que el porcentaje de la deuda disminuya y que pueda tener mayores posibilidades de atracción tanto para futuros inversores como para financiar proyectos futuros.

6.6. Recomendaciones

Para dar una identidad de marca se recomienda inscribirla ante la superintendencia de industria y comercio para impedir que terceros comercialicen productos o servicios similares con la misma marca.

El registro ante la cámara de comercio se realizará un mes después del inicio de la actividad económica presentando la solicitud de registro correspondiente a la cámara de comercio de Medellín.

PROYECTO DE GRADO

Para el plan de negocio se debe contar con el equipo de trabajo igual a las capacidades, actitudes y aptitudes necesarias para brindar un buen servicio, para que se cumplan las condiciones de la misión, visión, valores y filosofía corporativa.

Para poder dar un servicio de calidad, debe contar con el equipo tecnológico de calidad, que puede usarse por al menos cinco años, dado que uno de los proyectos de inversión es escalar el servicio hacia adiestramiento en línea y el equipo básico de grabación debe cumplir con las condiciones técnicas para ser competentes y reflejar profesionalismo.

Es importante que la inversión inicial se tenga en cuenta como el valor mínimo recomendado para poder brindar un servicio de calidad y que pueda tanto atraer más clientes como prestar un seguimiento al cliente de aporte valor.

6.7. Conclusiones

En síntesis, este ejercicio ha demostrado que de cara al objetivo general (brindar soluciones integrales de adiestramiento canino en los hogares del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, que fortalezcan la relación entre el tenedor del canino y el canino, a través de la formación y el acompañamiento personalizado para el año 2025) puede ser alcanzado debido a que a través del estudio de mercado realizado en el cual se busca las necesidades tanto de los tenedores como de las mascotas, se encuentra realizable debido a que hay métodos y técnicas que se pueden implementar para intervenir dichas problemáticas.

En conclusión, las necesidades de los tenedores de mascotas según el estudio de mercado realizado que arrojó que a la mayoría les preocupa el bienestar emocional de su mascota y que, por el adiestramiento canino, no se muestra solo como una forma de intervenir problemas de comportamiento, sino como una forma en la que los tenedores de mascotas caninas tengan claridad del porque las mascotas presentan ciertos comportamientos y reflejan sus emociones.

PROYECTO DE GRADO

En vista de los resultados obtenidos en el estudio de mercado donde se entrevistó a 217 hogares con mascotas caninas y donde se caracterizan las necesidades de los tenedores de mascotas, se puede identificar que requieren participar en encuentros colectivos con otras familias con mascota para socialización y aprendizaje colectivo, y que desean formarse presencial, bimodal o virtual, seguidamente, formados por entrenadores caninos, videos o una mezcla entre videos y acompañamiento. Por último, formarse en una escuela de adiestramiento canino para la mayoría de los encuestados no está en una de sus prioridades.

En torno a la viabilidad financiera, el plan de negocio proyecta una sostenibilidad y crecimiento a largo plazo, lo que hace que cada factor que se ha desarrollado para cumplir con el objetivo de brindar un servicio integral de adiestramiento canino sea viable y que por ende puede ejecutarse para el 2025.

El plan de negocio deberá adaptarse cada año a la normatividad colombiana y por ende deberá hacer los cambios pertinentes que requieran la atención prioritaria, como factores como el incremento del salario mínimo cada año, así como considerar la inflación y el incremento de los impuestos, cambios en el valor del servicio, entre otros factores que son variables y que pueden estar cambiando por variables micro y macroeconómicas.

Anexo 1: Nombre del plan de negocio buscado en el Registro Único Empresarial y Social

Portal anterior

rues
Registro Único Empresarial y Social

RUES
La fuente de información empresarial más robusta con la que cuenta Colombia

40 millones de consultas al año
750 entidades públicas acceden a la información
40 millones de consultas al año

Registro Mercantil | lidercan | Buscar

Busqueda Avanzada

Filtrar por:
Todos los resultados

No se encontraron resultados

Asesor Virtual - ...
LiveConnect Chat

Nota. Fuente: Registro Único Empresarial y Social, octubre 2024.

Anexo 2: Signos distintivos buscados en la Superintendencia de Industria y Comercio

Superintendencia de Industria y Comercio

Comercio, Industria y Turismo

BANDEJA DE ENTRADA > Buscar Signos Distintivos

Salir

Introduzca el número de expediente de la solicitud para realizar una búsqueda simple.
Para una búsqueda más detallada, seleccione **Busqueda Avanzada** y estarán disponibles más criterios de búsqueda.

Criterio de búsqueda

Número de expediente | |

Certificado de Registro N° | |

Denominación | lidercan |

Puede utilizar

Nota. Fuente: Superintendencia de Industria y Comercio, octubre 2024.

Referencias

Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1, 4(8), 1-2.

Asociación DEC. (2023). *Cómo gestionar el recorrido del cliente*.
<https://asociaciondec.org/blog-dec/como-gestionar-el-recorrido-del-cliente/65458/>

Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos para Animales de Compañía (ANFAAC). (2022). Las mascotas en la sociedad.
https://www.anfaac.org/anfaac/destacados/las-mascotas-en-la-sociedad_17_31_22_0_1_in.html

Barrera, G., Elgier, A. M., Jakovcevic, A., Mustaca, A. E., & Bentosela, M. (2009). Problemas de comportamiento en los perros domésticos (*Canis familiaris*): Aportes de la psicología del aprendizaje. *Revista de Psicología*, 18(2), pp 123-146.

Bernal Durán, C. (2022). Así se mueve el multimillonario negocio de las mascotas en Colombia. *Forbes Life*. <https://forbes.co/2022/06/11/negocios/asi-se-mueve-el-multimillonario-negocio-de-las-mascotas-en-colombia>

Brume, M. J. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 38(51), 20. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n51/a17v38n51p20.pdf>

Carrillo, B. N. (2023). Plan de Negocio para Formación y Adiestramiento Canino a Domicilio en Medellín. [Anteproyecto]- Universidad Autónoma Latinoamericana.

PROYECTO DE GRADO

Cerdá Group. (2023). Tendencias del mercado de mascotas 2023.

<https://blog.cerdagroup.com/productos-tendencia-2023-pets#dos>

Código Nacional de Policía y Convivencia. (2016). *Ley 1801 de 2016*. Congreso de la

República de Colombia. https://leyes.co/codigo_nacional_de_policia/117.htm

Congreso de la República de Colombia. (2003). Programa de fortalecimiento legislativo,

oficina de asistencia técnica legislativa.

<https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2017->

[11/023%20ONG,%20regulacion,%20control%20y%20vigilancia.pdf](https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2017-11/023%20ONG,%20regulacion,%20control%20y%20vigilancia.pdf)

DECRETO 0863. (2020). Por el cual se modifica la estructura orgánica y funcional del nivel central del Municipio de Medellín. 11 de septiembre del 2020. G.O. No 4.756.

Decreto 2292. (2023). Por el cual se fija el salario mínimo mensual legal. 29 de diciembre del 2023.

Decreto 2293. (2023). Por el cual se fija el auxilio de transporte. 29 de diciembre del 2023

Decreto 2663. (1950). Código Sustantivo del Trabajo. 5 de agosto de 1950. D. O. No 27.407.

Decreto 4765. (2008). Por el cual se modifica la estructura del Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, y se dictan otras disposiciones. 18 de diciembre del 2008. D.O. No 47.207.

Díaz Dumont, J. R. (2018). Políticas públicas en propiedad intelectual escrita: Una escala de medición para educación superior del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81).

PROYECTO DE GRADO

Universidad del Zulia, Venezuela.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767006>

Escola D'art I Superior De Disseny De Vic. S. F. Psicología del color.

<https://perio.unlp.edu.ar/catedras/iddi/wp-content/uploads/sites/125/2020/04/Psicologia-del-color.pdf>

Expopet. (2022). <https://expopetcolombia.com/es/noticia/5294/¿sabe-cuánto-gastan-los-hogares-colombianos-en-sus-mascotas?>

Fenalco Antioquia. (2021). Claudia Bustamante, Economista de Fenalco Antioquia [Video]-

YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=UCdzXQBIIH8>

García, J. (2020). Este dispositivo usa inteligencia artificial y una galleta para entrenar a perros.

Xataka. <https://www.xataka.com/inteligencia-artificial/este-dispositivo-usa-inteligencia-artificial-galleta-para-entrenar-a-perros>

Gómez, G., Leonardo, F., Atehortúa, H., Camilo, G., & Orozco, P., Sonia, C. (2007). La influencia de las mascotas en la vida humana. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(3), pp 377-386.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.

Houben, G., Lenie, K., & Vanhoof, K. (1999). Un sistema de análisis FODA basado en conocimientos como instrumento para la planificación estratégica en pequeñas y

PROYECTO DE GRADO

medianas empresas. *Decision Support Systems*, 26(2), 125-135. DOI: 10.1016/S0167-9236(99)00024-X

Hurtado, J. (2008). Guía para la comprensión Holística de la ciencia, Unidad III, Capítulo 3, pp. 45 - 65 <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092769/cap03.pdf>

Iberdrola. (s.f.). Beneficios de tener mascotas. Iberdrola. <https://www.iberdrola.com/compromiso-social/beneficios-de-tener-mascotas>

Lanuez, M. y Fernández, E. (2014). Metodología de la Investigación Educativa. (CD-ROM). IPLAC, La Habana, Cuba.

Ley 1774. (2016). Por medio de la cual se modifican el código civil, la ley 84 de 1989, el código penal, el código de procedimiento penal y se dictan otras disposiciones. 6 de enero de 2016. D.O No 49.747.

Ley 1801. (2016). Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. 29 de julio de 2016. D.O No 49.949.

Ley 2069. (2020). Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. 31 de diciembre de 2020. D.O No 51.544.

Ley 590 (2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. 10 de julio 2000. D.O No 44.078.

LEY 746 de 2002. Por la cual se regula la tenencia y registro de perros potencialmente peligrosos. 19 de julio de 2002 D.O No 44.872

PROYECTO DE GRADO

Ministerio de Ambiente y Desarrollo sostenible. (2012). Política Nacional para la Gestión integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos.

<https://www.minambiente.gov.co/direccion-de-bosques-biodiversidad-y-servicios-ecosistemicos/politica-nacional-para-la-gestion-integral-de-la-biodiversidad-y-sus-servicios-ecosistemicos/>

Ministerio de Salud y Protección Social (s. f.). Zoonosis.

<https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/Zoonosis%20y%20cuidado%20de%20mascotas.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2017). Lineamientos para la política de tenencia responsable de animales de compañía y de producción.

Noticias Caracol. (2024). Perro atacó brutalmente a niña en Medellín y la mordió en el rostro. <https://www.noticiascaracol.com/antioquia/perro-ataco-brutalmente-a-nina-en-medellin-y-la-mordio-en-el-rostro-rg10>

Nubika. (2021). ¿Cuáles son los principales problemas de comportamiento en perros?

<https://nubika.es/noticias/problemas-comportamiento-perros/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de Modelos de Negocio. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.

Picodi. (2021). Informes y análisis. ¿Cuánto cuesta comprar y tener un perro y un gato en Colombia? <https://www.picodi.com/co/ahorro-magazine/>

PROYECTO DE GRADO

Portal Veterinaria. S. f. Etiología, diagnóstico y tratamiento de la agresividad canina.

<https://www.portalveterinaria.com/animales-de-compania/articulos/27010/etiologia-diagnostico-y-tratamiento-de-la-agresividad-canina.html>

Revista Diners. (2017, febrero 20). Amor animal: ¿Cuánto cuesta tener una mascota?

https://revistadiners.com.co/tendencias/42948_amor-animal-cuanto-cuesta-una-mascota/

Sánchez, E., Mira, J., & Gaviria, M. M. (2019). Manual para la tenencia responsable de mascotas: Guía de aprendizaje para propietarios (1a ed.). Corporación Universitaria Lasallista.

Universidad de Concepción. (2022, mayo). Modelo Canvas: Los 9 pasos que necesitas para iniciar tu negocio. <https://udeccapacita.cl/articulos/modelo-canvas-los-9-pasos-que-necesitas-para-iniciar-tu-negocio/>

Valdés, P. (2019). Buyer persona: el factor clave en tu estrategia de marketing y ventas.

Inbound Cycle: <https://www.inboundcycle.com/buyer-persona>

Valora Analitik. (2021). Familias paisas acogieron más mascotas en sus familias por cuenta de la pandemia. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/familias-paisas-acogieron-mascotas-familias-por-cuenta-de-pandemia/>

Valora Analitik. (2022). En Colombia el mercado de las mascotas ha crecido 84,9 % en los últimos 5 años. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/el-mercado-de-las-mascotas-ha-crecido-84-9-en-colombia/>